

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA



FACULTAD DE CIENCIAS



MAESTRÍA EN MANEJO DE ECOSISTEMAS DE ZONAS ÁRIDAS

“Estrategias de manejo para parcelas selectas en el ejido Coronel Esteban Cantú”

TESIS

**Que para obtener el grado de
MAESTRA EN CIENCIAS**

Presenta:

Dora Esther Gómez León

Ensenada, Baja California, agosto del 2018

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS

MAESTRÍA EN MANEJO DE ECOSISTEMAS DE ZONAS ÁRIDAS

"Estrategias de manejo para parcelas selectas en el ejido Coronel Esteban Cantú"

TESIS

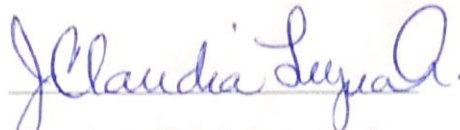
Que para obtener el grado de

MAESTRA EN CIENCIAS

Presenta:

Dora Esther Gómez León

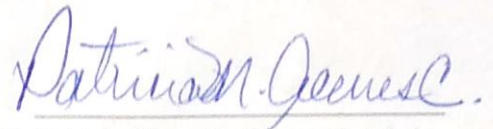
Aprobado por:



Dra. Juana Claudia Leyva Aguilera



Dra. Martha Ileana Espejel Carbajal



M.C. Patricia Margarita Aceves Calderón

AGRADECIMIENTOS

A CONACYT, por haberme brindado el apoyo para cursar esta maestría.

A mi comité de tesis: Claudia, Ileana y Paty. Gracias por su constante iluminación, ustedes me motivaron en gran medida a no dejarme vencer y a seguir andando; con ustedes aprendí a pensar, a imaginar, a impulsarme y a atreverme en este camino. Me mantuvieron motivada y entusiasmada con la pasión con la que hacen su trabajo. Gracias, eternamente.

A mis compañeros de MEZA, con los que compartí experiencias gratas (unas más que otras) y a los amigos que me robaron el alma desde los primeros momentos, en especial a los que se transformaron en amigos: Oswaldo y a Reta ¡Ustedes saben cuánto los quiero! Gracias por hacer de esta maestría toda una aventura, gracias por quedarse a formar parte de mi vida, en las buenas, en las malas, en las mejores y en las peores.

A mis hermanos y familias, porque con ustedes sigo creciendo, a ustedes sigo admirándolos. ¡Qué placer, qué orgullo llevar la misma sangre, el mismo apellido!

A mi madre y a mi padre, por tanto y tanto amor.

A mi esposo por sostenerme, contenerme, levantarme, apoyarme, escucharme, acompañarme. motivarme y caminar a mi lado. Siempre.

A mi padre, que me dio alas, y fui yo la que lo vio volar.

*“Cuando por las noches mires al cielo, al pensar que en una de aquellas estrellas estoy yo riendo,
será para ti como si todas las estrellas riesen. ¡Tú sólo tendrás estrellas que saben reír!”*

El Principito

I. CONTENIDO

Resumen.....	7
I. INTRODUCCIÓN	8
II. ANTECEDENTES	10
2.1. AREA DE ESTUDIO	10
2.1.1 Península de Punta Banda	10
2.1.2. Ejido Coronel Esteban Cantú	10
2.1.3 El ejido en cifras	12
2.1.4. Las parcelas 101 y 121 de la familia Gómez León	12
2.2. BASES JURÍDICAS.....	13
2.2.1. Ley Agraria	13
2.2.2. Programas de Desarrollo	15
2.3. ESTUDIOS ANTERIORES.....	19
2.4. EJEMPLOS DE MANEJO ALTERNATIVO EN OTROS EJIDOS.....	20
2.5. JUSTIFICACIÓN.....	21
2.6. LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.7. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	22
1.3. OBJETIVOS.....	23
GENERAL	23
ESPECÍFICOS	23
III. METODOLOGÍA.....	24
3.1. PLANIFICACIÓN	24
3.2. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	24
3.4. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	25
3.4.1. Mapa de recursos naturales y uso del suelo	27
3.4.2. Mapa de ordenamiento de las parcelas.....	27
3.4.3. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	27
3.5. PLAN DE ACCIÓN.....	28
IV. RESULTADOS	29
4.1. MATRIZ DE PREGUNTAS Y PRIMERAS IDEAS	29
4.2. LLUVIA DE IDEAS.....	32
4.3. ANÁLISIS DE FORTALEZAS-OPORTUNIDADES-DEBILIDADES-AMENAZAS. 37	
4.4. PLAN DE ACCIÓN FAMILIAR.....	41

V. DISCUSIÓN	58
VI. CONCLUSIONES.....	65
VII. REFERENCIAS	67
VIII. ANEXOS	70
IX. ANEXO V. FOTOGRÁFICO	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Programas de Desarrollo aplicables al área de Punta Banda	16
Tabla 2. “Matriz de preguntas y primeras ideas” tomado de Geilfus, 2009.	26
Tabla 3. Matriz de “Plan de Acción” basada en Geilfus, (2009); Santibáñez et.al., (2015); y Plan de acción comunitario CDC-UABC-CONAFOR (2010).	28
Tabla 4. Matriz de preguntas y primeras ideas	30
Tabla 5. Resumen de los resultados del FODA.	37
Tabla 6. FODA	39
Tabla 7. Resultados FODA IDEOLÓGICO.	42
Tabla 8. Resultados FODA SOCIAL	46
Tabla 9. Resultados FODA ADMINISTRATIVO	47
Tabla 10. Resultados FODA BIÓTICO	49
Tabla 11. Resultados FODA FÍSICO	51
Tabla 12. Resultados FODA ECONÓMICO	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Polígono de los límites del ejido Coronel Esteban Cantú. Fuente: Registro Agrario Nacional, en web http://catalogo.datos.gob.mx/organization/fca2fe1f-22d2-48e4-bf9f-7105aeb13ca2?res_format=KML	11
Figura 2. Áreas de localización de las parcelas de interés en el Ejido Coronel Esteban Cantú, Ensenada, Baja California	13
Figura 4. Mapa conceptual que ilustra el inicio de la planificación de este trabajo	24
Figura 5. Proceso metodológico para las técnicas de obtención y análisis de información	25
Figura 5. Mapa de recursos naturales	32
Figura 6. Lluvia de ideas para la parcela 101, en porcentajes	33
Figura 7. Lluvia de ideas para la parcela 121, en porcentajes	33
Figura 8. Lluvia de ideas para la parcela 101 de 2 ha.	35
Figura 9. Lluvia de ideas para la parcela 121 de 4 ha.	35
Figura 10. Mapa de ordenamiento, parcela 101.	36
Figura 11. Mapa de ordenamiento, parcela 121.	37

Resumen

La península de Punta Banda, ha generado interés a lo largo de los años, siendo foco de atención para trabajos de tesis y estudios considerándose una zona con gran integridad biológica (Programa Regional de Desarrollo Urbano, Turístico y Ecológico del Corredor Costero Tijuana-Rosarito-Ensenada, COCOTREN 2015). En el ejido Coronel Esteban Cantú, que se localiza en la costa del Océano Pacífico del estado Baja California, en el extremo sureste de la Bahía Todos Santos, están ubicadas las parcelas de interés en el 3er poblado del ejido (cerca de la localidad de la Joya), en el área de Arbolitos.

En esta investigación se desarrolló un trabajo a modo colaborativo en un grupo familiar, en dónde con la motivación de aprovechar las parcelas de dominio pleno, se incentivó la organización familiar como unidad de trabajo, con el anhelo de lograr un adecuado manejo de las parcelas que transmita e involucre a otras unidades familiares, motivándolas a impulsar más proyectos benéficos para la comunidad ejidal. El grupo motor se conformó por 9 personas que a lo largo del proceso trabajaron con intercambio de ideas para generar un Plan de Acción estratégico que no pretende ser una guía infalible o determinante de las acciones que pueden o deben ser tomadas para el lugar, por el contrario, al basarse en una metodología bidireccional, alienta a seguir realizando el trabajo de manera continua, a seguir observando el entorno y participar activamente identificando sus necesidades, atenderlas, evaluar las acciones tomadas y recurrir a actores externos en caso de ser necesario.

Palabras clave: ejidatarios, parcelas de dominio pleno, desarrollo comunitario.

I. INTRODUCCIÓN

Las problemáticas ambientales se encuentran bien representadas en el medio rural (Grammont, 1996), se pueden observar desde escenarios de vulnerabilidad ambiental en materia alimentaria, económica y hasta educativa. En México, las políticas públicas para el desarrollo económico han privilegiado el crecimiento urbano y han provocado, de acuerdo con Alcántara (2007), que la vida rural sea concebida por los ciudadanos como algo despreciable, insignificante y negativo. La consecuencia de esta visión generalizada repercute en un histórico abandono del campo mexicano, en la migración a Estado Unidos, en el crecimiento desmedido de las ciudades y la modernización de agricultura y la ganadería. El perseguir un modelo de “desarrollo” neoliberal en el campo tiene como consecuencia que se desprecie el modelo campesino, pastoril y forestal tradicional que caracterizaba al México antiguo. El crecimiento puramente económico, sin considerar las particularidades ecológicas y culturales de las regiones del país, ha traído consigo impactos negativos sobre el medio ambiente, costes generados por la falta de información o conflictos de intereses, y en consecuencia un mal manejo de recursos, pobreza y contaminación (Semerena, 2006).

Es importante revertir la situación que viven los ciudadanos rurales del país y recobrar su interés por la naturaleza de la que son dueños, motivar a los jóvenes a quedarse y buscar alternativas para que en muchos y pequeños sitios, lejos y cerca de las ciudades, se pueda vivir del campo sin impactarlo negativamente.

Este trabajo se centra en una pequeña localidad rural semiárida y costera, cerca de una ciudad de tamaño medio (ca. 500mil habitantes) y que forma parte de un ejido denominado Coronel Esteban Cantú, en Ensenada, Baja California. La idea principal del trabajo es aportar al proceso de estimular a la comunidad para la participación activa en el manejo de su territorio y sus recursos. Se espera que con un incremento positivo en los procesos de participación se propicia el crecimiento económico alternativo, se promueve la apropiación y uso alternativo de sus recursos naturales y se fortalece la toma de decisiones interna.

De acuerdo con López (2006), la participación ciudadana resulta fundamental para el desarrollo de una comunidad, puesto que la hace responsable de su territorio y de los recursos que en él se encuentran. Para el desarrollo de este tipo de trabajos, se sugiere aplicar técnicas participativas tanto para el diagnóstico como la planificación (Geilfus, 2009; Francés, et al., 2015) porque permiten la generación de conocimientos de manera colectiva. En la medida que se va logrando una cooperación entre los actores involucrados, consecuentemente se van tomando acciones que empoderan a dichos actores y generaran cambios en la situación que se quiere resolver.

Es necesario conocer el significado que tiene lo rural en México. Según INEGI (http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur_urb.aspx?tema=P), una población

rural está determinada por el número de habitantes, de esta forma si en una población viven más de 2500 personas se considera una población urbana y si cuenta con menos de 2500, entonces es una población es rural.

Sin embargo, es necesario definir “lo rural” como algo más que el tamaño de una población. En respuesta a los nuevos requerimientos políticos y sociales del país, surgen otros análisis y propuestas de definir lo rural como algo más que lo sectorial (Echeverri y Ribero, 2002); es decir, hay un mayor interés por dejar de definir lo rural por lo que podrían ser algunas de sus características económicas. Por ejemplo, Pérez Prado (1993) asume que lo rural es el campo agrario e inclusive se tiene una concepción de que son “cuasi-sinónimos” de lo rústico, pero ¿qué pasa con el medio rural que no tiene vocación para agricultura ? ¿Deja por eso de ser rural?. Toledo en 2008 definió lo rural como “aquel espacio social formado por el conjunto de unidades dedicadas a la apropiación”, siendo la apropiación el proceso de trabajo mediante el cual los seres humanos crean un vínculo con la naturaleza. De acuerdo a esto, se identifica lo rural como un espacio territorial, donde vive una población que se apropia de los paisajes naturales y usa los recursos naturales, y que, por ser un espacio donde conviven sociedad y naturaleza, es cambiante.

En esta misma idea, Vela Jiménez (2011) propone redefinir el marco conceptual de la ruralidad, de manera que se integre la participación desde una nueva mirada que “aliente a soñar y a la creatividad, que no acepte el conformismo que convive con lo no adecuado”, todo desde la actitud de aprendizaje, permitiéndose el aporte de cada miembro de la comunidad y restituyendo su valor a los que antes han sido ignorados o excluidos. Se espera que de esta forma, los procesos en los cuales la comunidad se involucre fomentan un desarrollo incluyente y positivo. Diversos autores como Vázquez Barquero (1988) y Paré et. al. (1996) concuerdan en que el proceso participativo es la manera en que se generará el desarrollo comunitario. Jiménez (2015) y Geilfus (2009), identifican al enfoque de planeación participativa como una oportunidad en la que la población resuelve sus propios problemas de manera consensuada, donde la comunidad toman o recupera el control de lo que le pertenece (Toledo, 2002).

Esta tesis es el resultado de las vivencias y aprendizajes en un largo trabajo como miembro joven y femenino del ejido Coronel Esteban Cantú. Se muestra el resultado de un proceso transdisciplinario (participan diferentes saberes) que fue construido en equipo y con énfasis en los actores clave. Esta tesis ofrece una pauta alternativa y conciliadora, con una visión creativa y positiva, y se espera que apoye la toma de decisiones basada en la participación integrada de la comunidad.

II. ANTECEDENTES

AREA DE ESTUDIO

2.1.1 Península de Punta Banda

Desde hace algunos años, la península de Punta Banda, en dónde se encuentra localizado el ejido Esteban Cantú, ha generado interés por lo que se han realizado múltiples estudios y trabajos de tesis que datan desde hace 30 años (Camacho, 2009), ya sea por ser considerada una zona de alta calidad de integridad biológica (Programa Regional de Desarrollo Urbano, Turístico y Ecológico del Corredor Costero Tijuana-Rosarito-Ensenada, COCOTREN 2015), o por el estero de Punta Banda, que ha inspirado a investigadores enfocados en temas como la avifauna (Escofet, A. *et.al.* 1988; Palacios E. *et.al.* 1991), hidrología (Pritchard, D., *et.al.* 1988; Acosta Ruíz *et.al.* 1974), algas marinas y botánica (Aguilar Rosas, 1982), ictiofauna (Beltrán-Félix, *et.al.* 1986), dunas (Sánchez Oliveros, 1996; Vega Carvajal, 2011), entre otros temas.

Esta región no solamente ha despertado interés para su estudio, sino también para el aprovechamiento de los recursos naturales con los que cuenta, incluso desde un par de miles de años, los Kumiai o tipai utilizaban esta región como una fuente de protección, agua y alimento. Más adelante, cuando los dominicos desarrollaban labor misionera en el estado, Punta Banda era utilizada para el tráfico de piel de nutria (Santos y Leyva, 2009). En el año de 1870 se empezó la operación de algunas estaciones balleneras, debido a que el lugar se prestaba para la observación, captura y procesamiento de las ballenas. En algún momento hasta se pensó en crear un puerto (Aguilar *et.al.*, 2011) y un super hotel como el de la isla Coronado en San Diego.

El marcado interés en fundamentar la importancia de la zona, se debe a que cuenta con un gran valor ecológico, científico, turístico, recreativo y cultural (Camacho, 2009), sin embargo, este interés por la zona no ha podido llevarse a concreción en proyectos de desarrollo que beneficien tanto a la comunidad como al medio natural.

2.1.2. Ejido Coronel Esteban Cantú

El ejido Coronel Esteban Cantú (Figura 1) está ubicado en la Península de Punta Banda. Se localiza entre las coordenadas 31 o 40' 0" y 31 o 48' 0", latitud norte, y entre los 116 o 35' 0" y 116 o 46' 0" de longitud oeste. Se localiza en la costa del Océano Pacífico del estado Baja California, en el extremo sureste de la Bahía Todos Santos, en el municipio de Ensenada, aproximadamente a 13 kilómetros al sur de la ciudad de Ensenada y 120 kilómetros al sur de la frontera México-Estados Unidos (Camacho-Jiménez, 2009). Las parcelas de interés se encuentran ubicadas en el 3er poblado del ejido (cerca de la localidad de la Joya), en el área de Arbolitos y en el campo No.9 (Figura 2).

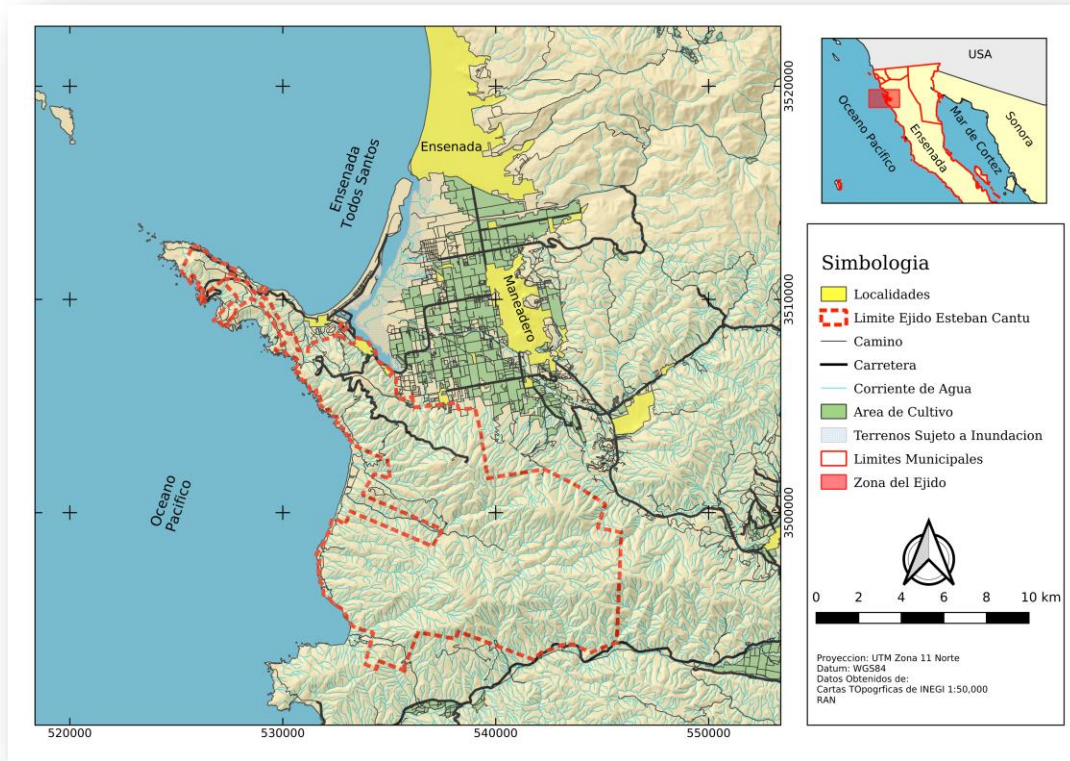


Figura 1. Polígono de los límites del ejido Coronel Esteban Cantú. Fuente: Registro Agrario Nacional, en web http://catalogo.datos.gob.mx/organization/fca2fe1f-22d2-48e4-bf9f-7105aeb13ca2?res_format=KML

El decreto de constitución del ejido Coronel Esteban Cantú, que toma el nombre en honor a un Coronel de Baja California, entregó tierras a los agricultores de la región norte y fue dotado el 30 de agosto de 1973, a partir de una solicitud que se realizó en 1968 por 60 personas que fueron beneficiadas con aproximadamente 15,005 hectáreas de las cuales 2,500 se encuentran certificadas en 305 parcelas. El número de ejidatarios ha crecido hasta llegar a 89 y actualmente tiene tres poblados.

Cuenta también con seis campos turísticos, a los cuales los ejidatarios son invitados a asociarse y dependiendo de sus intereses aceptan o rechazan la propuesta. Los campos se fueron formando y nombrando hasta llegar al “9”. A este campo es al que pertenecen la mayor parte de los lotes a los que haremos referencia. Anteriormente contaban con 10 campos turísticos, pero en el año 1990 se inició un juicio por la lengüeta arenosa (que es en dónde se localizaban inicialmente los campos con desarrollo turístico) y fue hasta 1995 que se dictó sentencia, pero no se ejecutó hasta el año 2000, cuando se hizo efectiva y el ejido fue desalojado de la zona de la lengüeta arenosa, perdiendo los campos 1, 3 y 4.

También hay una cooperativa pesquera, que inició como un grupo pesquero ejidal que se definía como “Producción Pesquera Ejidal”, pero carecía de personalidad jurídica, esto quiere decir que dependía totalmente del ejido para cualquier trámite. Con el paso del tiempo se decidió cambiar a una modalidad de Sociedad de Producción Rural S.P.R, y hoy en día tiene su propia personalidad jurídica que trabaja de manera autónoma bajo el nombre “Buzos y Pescadores del Ejido Esteban Cantú”. Actualmente, la mitad de los socios de esta cooperativa pertenece al ejido.

Las principales actividades que se llevan a cabo en la comunidad son el comercio, la pesca, el turismo y en menor medida la ganadería.

El ejido Coronel Esteban Cantú se encuentra dentro de la península de Punta Banda, que representa el límite sur del centro de población de Ensenada (Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Ensenada, PDUCP 2030) (Figura 2).

2.1.3 El ejido en cifras

Según datos de INEGI, en el Censo de Población y Vivienda 2010 y sus Principales resultados por localidad del Sistema de Integración Territorial (ITER), la población total del ejido (en el poblado principal y la sección II) es de 685 personas, 361 población masculina y 324 población femenina. 506 de las personas que viven ahí, son nacidas en el estado. Cuenta con una población económicamente activa (PEA) de 268 personas, de las cuales 207 son hombres; 558 cuentan con algún servicio de salud; 573 personas declaran tener alguna religión. El total de viviendas habitadas son 289, con un promedio de ocupantes de 3.81 personas por vivienda. Cuatro viviendas no cuentan con luz eléctrica, 106 no cuentan con agua entubada, ocho no cuentan con drenaje y tres viviendas no cuentan con ningún bien o servicio público. La clave para el tamaño de la localidad es 02 (250 a 499 habitantes).

2.1.4. Las parcelas 101 y 121 de la familia Gómez León

Se eligieron para trabajar las dos parcelas con mayor tamaño: 101 y 121.

La parcela 101 está ubicada entre los poblados de la Joya y el ejido Esteban Cantú, mide un poco más de 2 hectáreas (2-03-87.35 has). Colinda al Noreste con la parcela 102, al sureste con terracería, al suroeste con la parcela 100 y al noroeste en línea quebrada con Carlos Villalvazo (Figura 2).

La parcela 121 colinda al norte con parcela 103, al sureste en línea quebrada con parcela 122, al sur con parcela 124 y al suroeste con terracería. Consta de 4-53-55.10 has. Se encuentra cercana al área de arbolitos (Figura 2).

Ambas cuentan con vegetación arbustiva de matorral, aunque la superficie cubierta de la parcela 121 es visiblemente menor. Estos sitios fueron otorgados como parte del parcelamiento de tierras para uso personal con opción a obtener el título de propiedad privada. Se considera viable el trabajo en estas parcelas especialmente por disponer un acceso sencillo (solo 1 camino) con cualquier vehículo e incluso sin él; por contar con vegetación original, lo que le da un valor ecológico mayor al que pudiera tener si se encontrara desmontado; por sus superficies totales aprovechables, que posibilita cierta libertad en la planeación de algún proyecto, encontrándose no tan limitado el terreno; no se encuentran dentro de ningún poblado, lo que podría resultar de interés si se ofertara un servicio para aquellos que buscan experiencias con más contacto con la naturaleza. Por otra

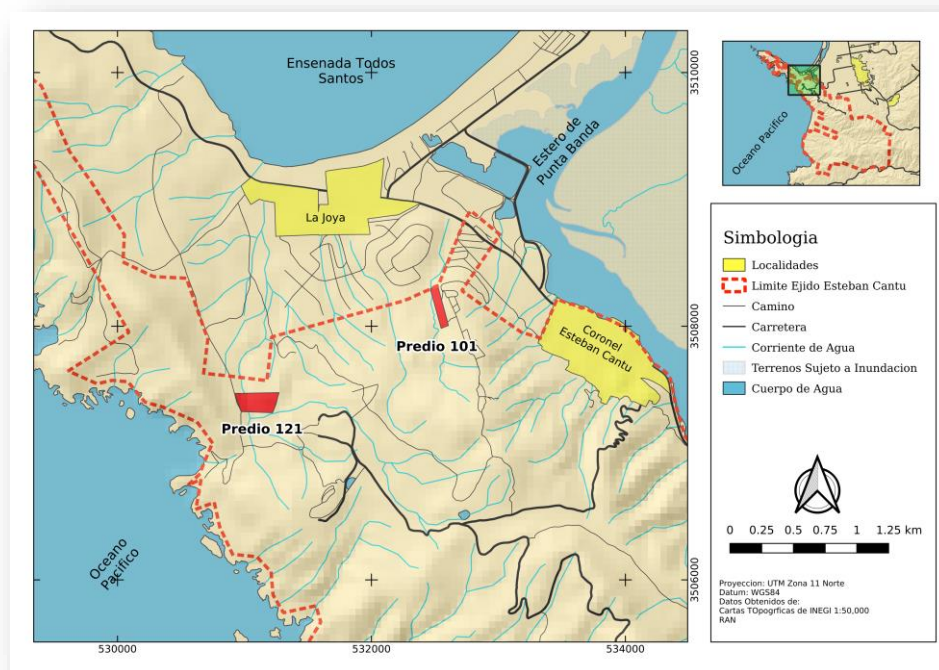


Figura 2. Áreas de localización de las parcelas de interés en el Ejido Coronel Esteban Cantú, Ensenada, Baja California

parte, la ubicación de estas parcelas permitiría que, de ser posible, los propietarios vecinos se sumaran con proyecto propio a enriquecer y fortalecer este; esto, sin duda, es de los elementos más interesantes para la elección del sitio.

2.1. BASES JURÍDICAS

2.1.1. Ley Agraria

El ejido es el resultado de la Revolución Mexicana, en dónde los que pelearon soñaban con la razón zapatista “Tierra y Libertad”, que les prometía mejorar sus condiciones de vida (Trujillo Bautista, 2015). Un ejido se rige por la Ley Agraria,

misma que se reglamenta desde el artículo 27 Constitucional en materia agraria y el cual es aplicable en toda la República Mexicana, como se menciona en el Artículo 1º en el título primero. Cabe señalar que aunque esta es, jurídicamente hablando, la aparición oficial del ejido, su origen proviene de la precolonia en tiempos de la conquista (Zúñiga y Castillo, 2010; Trujillo Bautista, 2015), además de un largo proceso de 77 años (hasta 1992, cuando se reforma la Constitución) en dónde se beneficiaron 3 millones de campesinos con la creación de 26 mil ejidos y 2 mil comunidades (Zúñiga y Castillo, 2010).

La legislación mexicana no presenta una definición oficial del “ejido”. Ruíz Massieu (1984) menciona que según el documento que presentó el gobierno de México en la Segunda Conferencia Mundial de la Reforma Agraria Rural, en Italia, *“El ejido es una sociedad de interés social; integrada por campesinos mexicanos por nacimiento, con un patrimonio social inicial constituido por las tierras, boques y aguas que el Estado les entrega gratuitamente en propiedad inalienable, intransmisible, inembargable e imprescriptible; sujeto su aprovechamiento y explotación a las modalidades establecidas en la ley bajo la orientación del Estado en cuanto a la organización de su administración interna, basada en la cooperación y la democracia económica, y que tiene por objeto la explotación y el aprovechamiento integral de sus recursos naturales y humanos, mediante el trabajo personal de sus socios en su propio beneficio. Asimismo, la comunidad es el núcleo de población con personalidad jurídica y es titular de derechos agrarios, reconocidos por resolución presidencial restitutoria o de confirmación, sobre sus tierras, pastos, bosques y aguas, y como unidad de producción cuenta con órganos de decisión, ejecución y control, que funcionan de acuerdo a los principios de democracia interna, cooperación y autogestión conforme a sus tradiciones y costumbres”*. Legalmente, el ejido es una persona moral, no solamente un conjunto de tierras.

El ejido, para efecto de la Ley Agraria, se dividen en: tierras para el asentamiento humano (2.9%); tierras de uso común (65.4%) y tierras parceladas (31.7%). En este caso, las tierras con las cuales se está trabajando se encuentran dentro del ejido y son las clasificadas como tierras parceladas. Zúñiga y Castillo (2010) definen las tierras parceladas como aquella superficie que, después del reparto grupal, se adjudica a cada ejidatario. La Sección Sexta de la Ley Agraria nos habla de éstas y sobre su uso, aprovechamiento y enajenación, actividades que corresponden por derecho al ejidatario, mismos que se acreditarán mediante certificados de derechos agrarios o certificados parcelarios.

De esta manera, a través de los ejidos, por medio de la reforma agraria, el Gobierno Mexicano dota de tierras principalmente a campesinos mexicanos para que pudieran hacer uso de ellas y obtener algún tipo de sustento para sus familias. Así las personas adquirirían áreas que podían aprovechar para distintas actividades, principalmente para agricultura y ganadería (Trujillo Bautista, 2015),

así como de mejorar la parcela y tener certeza jurídica sobre sus tierras (Warman, 1994).

Sin embargo, algunos autores defienden que el ejido se creó sin una base sustentable, bajo lo que no fue más que sueños de prosperidad. Los campesinos no tenían medios para trabajar sus tierras, que, además, en algunos casos, eran insuficientes e incluso sin uso económico, y a lo largo de los años se le han otorgado cualidades que no tiene (Trujillo Bautista, 2015; Warman, 1994; Zúñiga y Castillo, 2010).

Hoy, con base en las reformas, el ejidatario puede enajenar sus parcelas (transmitir su derecho al uso y aprovechamiento) y lo hacen, pues la mayor parte de ellos no tiene capital económico que les permita mejorar o aprovechar sus parcelas y, contrario a lo que proponía Warman (1994) actualmente no cuentan con tiempo disponible, pues ellos mismos tienen que trabajar en otros ámbitos para su sustento diario y como consecuencia, migran hacia centros urbanos y algunos ejidatarios han asegurado que con estas reformas, su patrimonio se pone en riesgo, pues al vender sus parcelas, pierden sus derechos (Trujillo Bautista, 2015).

2.1.2. Programas de Desarrollo

El desarrollo en la península de Punta Banda se rige por tres programas: **Programa Regional de Desarrollo Urbano, Turístico y Ecológico del Corredor Costero Tijuana, Rosarito, Ensenada (COCOTREN), Programa de Ordenamiento Ecológico de Baja California (POEBC) y Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Ensenada (PDUCP)**. En la siguiente tabla se realizó una síntesis de los apartados en dónde aparece “Península de Punta Banda” o “ejido Coronel Esteban Cantú”, con el fin de identificar el contexto en el que se incluye en estos a esta localidad (Tabla 1).

Tabla 1. Programas de Desarrollo aplicables al área de Punta Banda

PROGRAMA	LINEAMIENTOS	
<p>Programa Regional de Desarrollo Urbano, Turístico y Ecológico del Corredor Costero Tijuana, Rosarito, Ensenada (COCOTREN)</p>	Turismo	<p>Es importante subrayar que la mayor parte de los campamentos y el 72.4% de los espacios para acampar se concentran en Punta Banda, especialmente en los campos ejidales del Ejido Gral. Esteban Cantú, que ofrecen grandes extensiones de tierra, aunque la mayoría de ellos sin ningún servicio. La estancia promedio en los campamentos es de un día y el número promedio de visitantes por espacio es de tres personas. Sin lugar a dudas, los campamentos son los que menores índices de servicios en general cuentan, sobre todo aquellos localizados en Punta Banda, que es la zona más desfavorecida de toda la región en cuanto a infraestructura y equipamiento se refiere. Sin embargo, es también la zona que ofrece mejores paisajes y escenarios costeros.</p>
	Estructura urbana	<p>Existen también otras localidades de menor jerarquía en el sistema regional de ciudades del corredor: El Descanso, Popotla, El Morro, Primo Tapia, La Misión, Santa Anita, Ejido Chapultepec, Ejido Rodolfo Sánchez Taboada, y Esteban Cantú.</p>
		<p>Siete áreas son las que presentan mayor crecimiento turístico en el período: Punta Banda-Montaña donde se registró un crecimiento del 49.29% (57.16 has.)...</p> <p>Las de mayor crecimiento relativo fueron: Real del Mar registró el más alto crecimiento urbano en el período estudiado (90.7%), le siguió en importancia El Morro Puerto-Nuevo, que aumentó su uso urbano en un 80.2%, seguido de Salsipuedes (74.5%), Punta Banda Montaña (58.0%), Maneadero (55.3 %), Punta Bandera-La Joya</p>

		(52.2%) y 50.9% La Misión Laderas y La Misión valle (49.6%)
		Con respecto al uso turístico solamente seis UGA's concentraron el crecimiento turístico de la región (El Descanso, El Morro-Puerto Nuevo (Iomeríos), La Salina Marina, La Salina terraza, Punta Banda Montaña, Rosarito y Salsipuedes).
		En la escala municipal correspondiente al corredor, la tenencia de la tierra ejidal se ubica en forma predominante en el municipio de Ensenada con el 79.29% (...) Obsérvese también que a este nivel, Ensenada contiene la mayor parte de tierra cuya tenencia no está definida aún, con 18,841 hectáreas ó el 73% de la tierra del corredor sin tenencia determinada. Como lo han demostrado los hechos recientes de Punta Banda, el potencial de futuros problemas sociales derivados de esta situación constituye una prioridad fundamental para cualquier programa de ordenamiento y fomento de las diversas actividades económicas y sociales en el corredor.
		En cuanto a la distribución de la tenencia de la tierra ejidal por Unidad de Gestión destaca Maneadero con 5,509.99 hectáreas ejidales (23.61%), Punta Banda Montaña con 3,571.45 hectáreas (15.30%)
	Sistema de ciudades en el COCOTREN	Maneadero opera como centro de servicios para localidades de sexto orden como Esteban Cantú, Punta Banda, y La Bufadora
	Bases jurídicas	El artículo 13 establece que dentro de la categoría de suelo urbano se incluyen todos los terrenos que estén comprendidos dentro de los corredores y polos de atracción turística. El Corredor costero Tijuana-Ensenada quedaría incluido dentro de lo que se define como corredor número 1, que inicia de sur a norte desde Punta Santo Tomás comprende las zonas de Punta Banda

		(...)
	DIAGNÓSTICO- PRONÓSTICO INTEGRADO	Biofísico. La actualización de la base faunística y florística revela pocos cambios a nivel de riqueza de las especies, aunque sí es significativa la pérdida en cantidad de áreas de vegetación y hábitats de fauna, especialmente en aquellos sitios que en el ordenamiento anterior resultaron seleccionados para su conservación debido a su alta calidad e integridad biológica (la zona de la Salina, el sur de la Misión, parches de vegetación de El Morro y Popotla, áreas de la montaña de Punta Banda y más recientemente, Punta Mezquitito).
	Medio físico natural	
		Ensenada presenta una mayor especialización hacia los campamentos, es decir, espacios rústicos con menor cobertura de servicios, sobretodo en el área de Punta Banda, dado que el entorno natural todavía está muy bien conservado
Programa de Ordenamiento Ecológico de Baja California (POEBC)	Regionalización	Región: Se definió de acuerdo con la identificación de problemáticas socioeconómicas comunes y a las topoformas (Ver Mapa No. 1 del Anexo Cartográfico). Las regiones consideradas fueron:
		...Región Pb: Playas de Rosarito-Punta Banda
		Región Q: Punta Banda-San Quintín
		De acuerdo con CONABIO en Baja California se ubican las Regiones Terrestres Prioritarias (RTP) Santa María- El Descanso, Punta Banda-Eréndira, San Telmo-San Quintín y El vizcaíno-El Barril.
Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Ensenada (PDUCP)	DELIMITACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO	" El área de estudio analizada comprende una superficie de 45,652.35 ha, dónde se considera que el desarrollo urbano ejerce una influencia directa. Esta extensión incluye las poblaciones de El Sauzal, Ex ejido Chapultepec, Maneadero, los poblados del Zorrilo y

		<p><i>Esteban Cantú</i>, así como las áreas urbanas del Estero de Punta Banda y La Joya. Del total de la superficie del centro de población, la mancha urbana ocupa 8,966.27 ha.</p> <p>Este polígono delimitado abarca desde la Mesa del Carmen en San Miguel, hasta Cabo Banda en la <i>Península de Punta Banda</i>, y abarca la periferia sobre terrenos con cotas mayores a los 500 msnm”</p>
	TURISMO	“Dentro de los atractivos naturales del área de estudio se promueven sitios como La Bufadora, las playas de San Miguel, Playa Hermosa, El Faro, Estero Beach, Estero de Punta Banda y las Aguas Termales, en el <i>Ejido Esteban Cantú</i> .”
	Oferta turística	“La ciudad ofrece espacios para casas rodantes y campamentos, la mayor parte localizados en el <i>Ejido Esteban Cantú</i> , la zona más desfavorecida de la ciudad en cuanto a servicios urbanos y turísticos, pero también la de mayor atractivo escénico.”
	Equipamiento de apoyo al turismo	“La mayor parte de los atractivos turísticos cuentan con servicios urbanos básicos, sin embargo, hay zonas potenciales carentes de servicios: frente de mar en la rada portuaria, zona Playitas, San Miguel, parte del Ex ejido Chapultepec, ejido <i>Esteban Cantú</i> y la Bufadora, donde las calles de terracería dan una imagen desagradable y dificultan el acceso en época de lluvias”

ESTUDIOS ANTERIORES

Camacho Jiménez (2009), en su tesis “Estudio exploratorio de los intereses de los propietarios de la tierra en el uso del territorio de Punta Banda, Ensenada, Baja California; México”, identificó tendencias en los intereses de los propietarios con el fin de generar un diagnóstico dirigido a facilitar la “gestión, aceptación y ejecución de políticas de uso del territorio” que permitieran la conservación de atributos naturales y culturales de esta zona.

En 2011, los alumnos de la Maestría en Manejo de Ecosistemas en Zonas Áridas (MEZA) de la generación 2010-2012, elaboraron una propuesta manejo para el ejido Esteban Cantú, mismo que fue solicitado por el comisariado en turno. Los alumnos atendieron las necesidades que los ejidatarios presentaron, con ella generaron información que la comunidad pudiera utilizar para mejorar el ejido y aprovechar los recursos con los que cuentan.

También en 2011, de la Vega Carvajal en su tesis: “Propuesta de interpretación ambiental para el ecosistema de dunas costeras: el caso Punta Banda, Ensenada” resalta el apego del sitio por los turistas

Delgado Ramírez (2014), trabajó en el sistema de manejo de recursos pesqueros con los productores Buzos y Pescadores del Ejido Coronel Esteban Cantú, en dónde integró un marco teórico y analítico dentro de un ámbito social-ecológico, tomando en cuenta el sistema institucional formal y consuetudinario, así como el conocimiento local pesquero.

Retomando los trabajos realizados en años anteriores por MEZA, y en el marco de su XXV aniversario, los alumnos de la generación 2014-2016, realizaron una “Propuesta de manejo para la infraestructura verde-azul en la ciudad de Ensenada”, para la cual tomaron trabajos elaborados por generaciones anteriores, entre ellos el realizado para el ejido Esteban Cantú (2011), con el fin de conocer el impacto que habían generado los proyectos y también con un gran interés por evaluarse para su mejora.

2.2. EJEMPLOS DE MANEJO ALTERNATIVO EN OTROS EJIDOS

Las cuestiones de conservación, desarrollo sustentable, desarrollo rural, ecoturismo, como alternativas “verdes” para el desarrollo y planeación de un país, estado, ciudad o localidad son temas que generan interés y cierto “estatus”. Sin embargo, generalmente estos conceptos se utilizan como una pantalla (“green-washing” como se conoce en inglés) más que transformarlos en una realidad alentadora de la sustentabilidad. En este apartado se mencionan tres casos inspiradores de estudios documentados realizados en ejidos con verdaderos proyectos sustentables que podrían ejemplificar la posibilidad realista para la existencia de políticas sustentables para el desarrollo rural del país, y que incluso pueden servir de inspiración para ejidatarios particulares.

- a. En 2010, Barbosa Polanco, Molina, Escalona Segura y Bello Baltazar publican “Organización y ecoturismo en ejidos del sureste mexicano” en la Revista “Estudios Agrarios” de la Procuraduría Agraria, en dónde analizan el manejo de recursos desde los cambios en la organización social en cuatro ejidos forestales de la península de Yucatán, con introducción de exitosas actividades de ecoturismo.
- b. En la tesis “Propuesta de plan de manejo para una parcela ejidal: Caso de estudio Punta Ánimas, Baja California, México.” Espejo Gómez (2010),

aborda el problema de un propietario ejidal que busca remuneración de su parcela ubicada en el Área de Protección de Flora y Fauna “Valle de los Cirios”, pero conservando el capital natural que posee, así como la tenencia de la tierra. Se construye un plan de manejo base para tomar acciones que permitan la “dualidad de conservación y aprovechamiento de los recursos naturales”. Surgieron 14 estrategias de manejo, entre ellas la zonificación, educación ambiental, turismo alternativo, senderos interpretativos, etc.

- c. Arellano Marquina, Alpuche Garcés, Saldaña Fernández y García Matías (sin año) en el artículo “Factores estratégicos de los proyectos de turismo rural en el municipio de Tlaquiltenango Morelos, México, y su situación actual” analizan los proyectos y empresas dedicadas al turismo rural en el municipio de Tlaquiltenango Morelos, México, con énfasis en cuidado del ambiente, manejo de recursos de uso común, mercado y planeación, entre otros. De estas categorías, la ambiental resulta la más sobresaliente, debido a que el turismo rural es importante gracias a la calidad de sus recursos como agua y paisaje.

Tomando como base e inspiración estos estudios y referencias anteriores invitan a contemplar el área de estudio de una forma más integral enriqueciendo sin duda, esta tesis.

4.1. JUSTIFICACIÓN

La realización de este estudio se propone por las siguientes razones:

En el ejido Coronel Esteban Cantú se presentan distintos conflictos que van desde la tenencia de la tierra, intereses opuestos entre los ejidatarios, problemas legales, falta de interés e incongruencias con los ordenamientos territoriales. La problemática es de tal magnitud, que está considerado entre los primeros ejidos con mayor número de conflictos en el país (Rafael Ponce, 2015).

Las necesidades económicas de los ejidatarios, los orilla a la venta de sus tierras de dominio pleno. Se espera que alternativas que propone este estudio, eviten la venta de sus predios y los motiven a emprender nuevos proyectos de aprovechamiento sustentable y con ello, se revirtiera su economía y se replicará por otros ejidatarios.

La península de Punta Banda, donde se ubica el ejido Esteban Cantú, cuenta con un gran potencial natural y cultural, ya que dominan hermosos paisajes costeros formados por vegetación de matorral costero y chaparral como remanentes naturales de la ciudad de Ensenada, con una riqueza de flora y fauna con endemismos que le dan singularidad y con abundantes evidencias de las culturas nativas bajacalifornianas. Por todo esto, proveen de múltiples servicios ecosistémicos al centro de población de Ensenada (Santos y Leyva, 2009).

Uno de los motivos personales y clave para llevar a cabo esta investigación, es la pertenencia a una de las familias fundadoras del ejido.

2.3. LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

La principal limitante en este proceso de investigación consistió en lograr una buena interacción con los miembros de la comunidad ejidal y entre el total de los ejidatarios. La mayoría de ellos se encuentran escépticos ante la situación social del poblado y, en general, pudo percibirse cierta desconfianza ante la expectativa de colaborar con personas externas a su comunidad, por prejuicios y preconcepciones acerca de que extraños se adueñen de sus recursos.

Otra limitante fue la información existente sobre el área de estudio, porque en general los estudios realizados son para el área de la península de Punta Banda y no exclusivamente para el ejido. La limitante aplica cuando la información requerida debe ser muy específica del ejido.

De forma contradictoria, una limitante radicó en que al pertenecer a una familia ejidataria le resta objetividad a las interpretaciones y propuestas que se hacen, pero al mismo tiempo es una oportunidad porque se conoce el problema y se tiene acceso a información privilegiada que ningún investigador podría obtener de la misma manera.

4.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo puede un ejidatario aprovechar sus parcelas de dominio pleno?

¿Por qué los ejidatarios del Ejido Esteban Cantú venden sus tierras y nos las aprovechan?

¿Qué recursos en las parcelas tienen potencial de aprovechamiento y/o conservación?

¿Qué alternativas de aprovechamiento y conservación resultan viables de aplicación para las parcelas de un ejidatario?

¿Qué estrategias que conjuguen los intereses de los propietarios y el manejo adecuado de la región pueden implementarse?

1.3. OBJETIVOS

GENERAL

Proponer estrategias de manejo integrado para la conservación y aprovechamiento de parcelas selectas en el ejido Coronel Esteban Cantú.

ESPECÍFICOS

- 1- Establecer un vínculo entre la comunidad y el entorno físico y social de las parcelas seleccionadas.
2. Identificar las limitantes en el aprovechamiento de las tierras ejidales conforme a las condiciones económicas, sociales y biológicas del ejido.
- 3- Descubrir el potencial de aprovechamiento y conservación de dos parcelas determinadas.

III. METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó en cuatro etapas, i. planificación, ii. recopilación de Información, iii. análisis de la Información y iv. elaboración de Plan de Acción.

3.1. PLANIFICACIÓN

Esta primera etapa corresponde a la concepción de esta investigación. La dinámica inicia al surgir una pregunta: ¿Cómo puede un ejidatario aprovechar sus parcelas de dominio pleno? En la figura 4, se describe el proceso que motivó el inicio de esta investigación como proyecto y la organización familiar como unidad de trabajo, con el anhelo de lograr un adecuado manejo de las parcelas que transmita e involucre a otras unidades familiares, motivándolas a impulsar más proyectos benéficos para la comunidad ejidal.

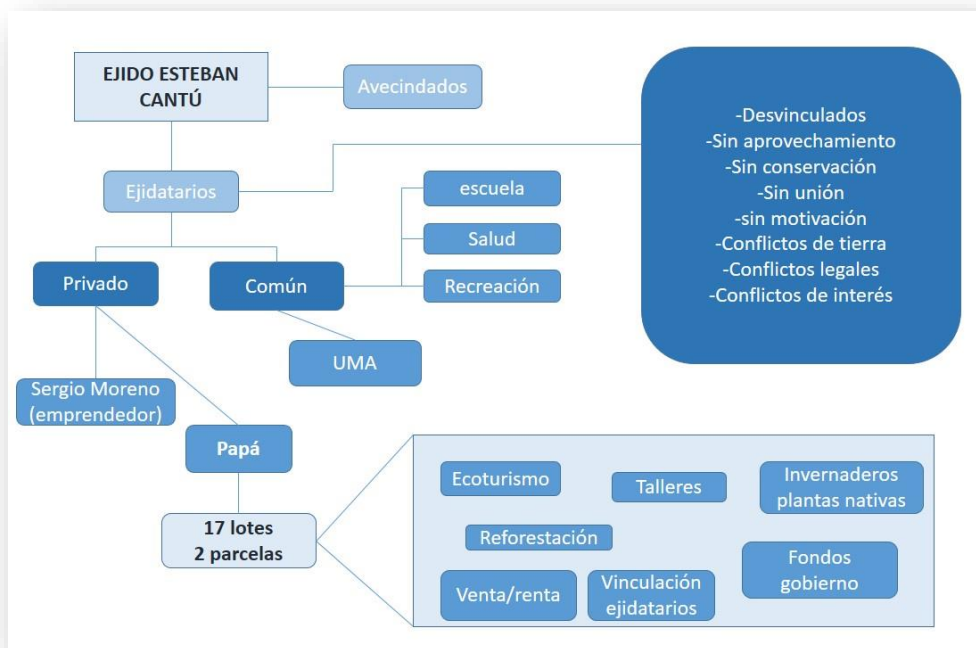


Figura 3. Mapa conceptual que ilustra el inicio de la planificación de este trabajo

3.2. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

La primera parte de esta etapa consistió en una revisión documental de información bibliográfica sobre temas básicos, como manejo de recursos, conservación, la península de Punta Banda, ejidos, bases jurídicas (Ley Agraria), demografía del ejido, planes y programas estatales o municipales y otros temas relacionados. Este proceso fue permanente durante toda la investigación y se

obtuvo de tesis, libros, artículos, documentos de proyectos, documentos institucionales, informes técnicos y documentos de legislación.

En la segunda parte se realizaron salidas de campo, entrevistas semi-estructuradas y talleres de trabajo con un grupo motor. Las técnicas utilizadas son participativas y comunitarias, como las que presentan Geilfus (2002) y la obra colectiva de CIMAS (2009).

3.4. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

En la figura 5 se describe el proceso metodológico de las técnicas utilizadas en el desarrollo de esta investigación y que se describen posteriormente.

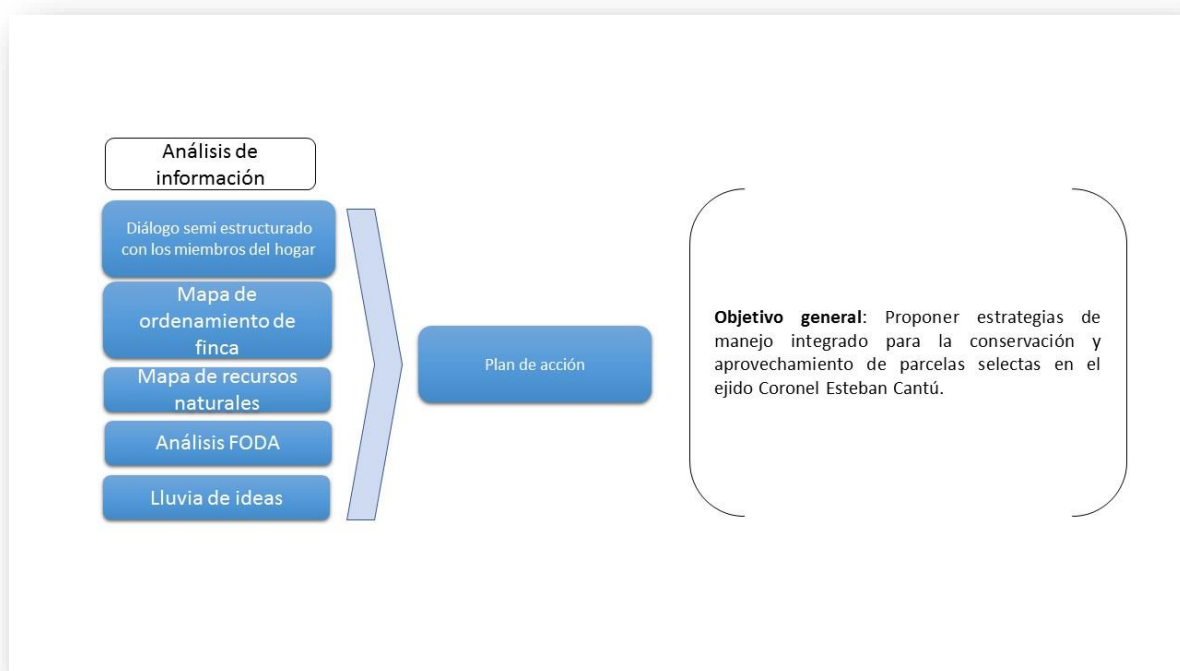


Figura 4. Proceso metodológico para las técnicas de obtención y análisis de información

La localización de los predios se realizó mediante una búsqueda de los planos con las medidas y colindancias de los lotes pertenecientes al ejidatario, proporcionados por el Registro Agrario Nacional. Cada uno de los planos incluye los polígonos, medidas y colindancias, croquis de localización, datos del ejidatario y cuadro de construcción con coordenadas. De estos planos se tomaron las coordenadas de cada uno de los lotes y se creó una base de datos, que posteriormente se utilizó en el programa Quantum Gis versión 2.1 para generar mapas de localización.

Es necesario describir la organización del grupo participativo con el que se trabajó, ya que es una parte fundamental del resultado final. En este caso, el grupo motor

fue conformado por nueve personas: un arquitecto, un diseñador de interiores, un pescador, un nutriólogo, un licenciado en estudios internacionales, un comunicólogo, dos amas de casa y un licenciado en ciencias ambientales; todos ellos pertenecientes a un seno familiar de la actual ejidataria y sus hijos y esposas de los hijos. Ese grupo se consolidó con la idea de generar un diálogo semi-estructurado dentro del grupo familiar basado en las técnicas de diálogo, observación y dinámica de grupo de Geilfus (2009): se hizo a manera de un intercambio de ideas acerca de temas específicos, se evitó la mecanización del proceso y se aseguró una visión enriquecedora.

En la primera reunión de trabajo se estableció una guía de entrevista con cuatro preguntas base. Cada una de estas preguntas se desarrolló en cinco temas siguiendo y adaptando la propuesta del Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS, 2009) en la página 16; las ideas se plasmaron en una tabla que tiene el siguiente formato:

Tabla 2. "Matriz de preguntas y primeras ideas" tomado de Geilfus, 2009.

	Territorio y medio-ambiente	Población	Actividad económica y recursos financieros	Política y organización social	Historia e Identidad
-¿Qué conocemos sobre nuestras tierras y el ejido? (Problemáticas, buenas prácticas, etc.)					
-¿Qué no sabemos sobre nuestras tierras y el ejido?					
-¿Qué intuimos? (Hipótesis)					
-¿Qué podemos prever? (Tendencias)					

Al inicio de la reunión se les dio a conocer el motivo de su presencia, el objetivo del proyecto de investigación, se escucharon sus primeras impresiones y opiniones, invitándolos a participar activamente durante todo el proceso.

3.4.1. Mapa de recursos naturales y uso del suelo

Esta técnica fue utilizada para una primera impresión sobre la información con que se cuenta acerca de los terrenos y parcelas. En un pliego de papel, cada persona tomó un lápiz de color distinto, se discutió sobre la información que debía plasmarse y se asignaron tareas. Un apoyo primordial que se utilizó, fueron los planos de los lotes y parcelas. Éstos contienen el croquis de localización a 100 m de distancia. Este proceso tuvo una duración de aproximadamente 1 hora con 15 minutos.

Con la información anterior, se introdujo al diálogo con una pregunta: ¿Qué se pueden hacer con los terrenos? Los participantes realizaron una lluvia de ideas, primero personalmente y después compartiendo sus opiniones. Con la lista completa se priorizaron los elementos para trabajar posteriormente. La lluvia de ideas se dividió para cada parcela, posteriormente se agruparon en temas similares que resultaron ser tres (3): Recreativos, son todas aquellas actividades que se consideró pueden tener la función de divertir o entretener; Salud, aquellas actividades que promuevan un bienestar y Aprovechamiento productivo, son actividades consideradas como aquellas que pueden resultar beneficiosas económicamente.

3.4.2. Mapa de ordenamiento de las parcelas

Para esta técnica se requirió un mapa de localización de predios, para que a partir de él, el grupo de trabajo pudiera visualizar la planificación o manejo que quiere llevar a cabo en sus lotes o parcelas. En este caso, el tiempo determinado fue de cinco años. Los resultados esperados constan de un mapa actual y su proyección a futuro. Por cuestiones de practicidad, se decide trabajar con las parcelas más grandes de 2 y 4 has, considerando que podría ser más amigable para cualquier proyecto contar con espacio suficiente y con el que no se contaría de tener en cuenta los terrenos más pequeños.

3.4.3. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

La técnica utilizada para empezar a definir las estrategias de manejo fue el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del proyecto. Con el equipo de trabajo se analizó la situación general del proyecto. Cada uno de los integrantes aportó sus puntos de vista en los aspectos internos o que dependen más de nuestras posibilidades (fortalezas y debilidades) y en los aspectos externos o que no está en nuestras manos controlar (Oportunidades y Amenazas). Posteriormente, se revisaron los resultados, se depuraron para eliminar los conceptos repetidos y se clasificaron en siete aspectos: 1) ideológico o cultural, 2) social, 3) legal, 4) administrativo, 5) físico, 6) biótico y 7) económico.

PLAN DE ACCIÓN

En esta última etapa, a partir de las amenazas y debilidades obtenidas en el FODA, se realizó el plan de acción, retomando el trabajo realizado en 2015 por los alumnos de la generación 2014-2015 de la Maestría en Manejo de Ecosistemas de Zonas Áridas (MEZA) “Propuesta de Manejo para Infraestructura Verde-Azul de la ciudad de Ensenada”, convirtiéndolas en los problemas que necesitan una solución. Esta estrategia se diseñó basada en la matriz de plan de acción que propone Geilfus (2009), en la etapa de planificación para el diagnóstico participativo. Se construyó una matriz donde se incluye el problema, acción estratégica y objetivo general. Para cada problemática se crearon proyectos, seguidos de una serie de preguntas clave: ¿Qué? (objetivo), ¿Cómo? (acciones), ¿Cuándo? (corto, mediano o largo plazo), ¿Con qué? (Recursos) y ¿Quién? (De dónde proviene el financiamiento o licencias y permisos). En la tabla 3 se muestra la matriz generada.

Tabla 3. Matriz de “Plan de Acción” basada en Geilfus, (2009); Santibáñez et.al., (2015); y Plan de acción comunitario CDC-UABC-CONAFOR (2010).

PROBLEMA					
ACCIÓN ESTRATÉGICA					
OBJETIVO GENERAL					
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)

IV. RESULTADOS

MATRIZ DE PREGUNTAS Y PRIMERAS IDEAS

La matriz de preguntas y primeras ideas revela las impresiones iniciales que tiene el grupo motor sobre la zona de estudio en aspectos de territorio y medio ambiente, población, actividad económica y recursos financieros, política y organización social y por último historia e identidad (Tabla 4). Las respuestas a la pregunta ¿Qué conocemos? muestra como el grupo se encuentra más relacionado a temas de territorio, población y actividades económicas que a los demás conceptos. En cuestión de territorio y medio ambiente, el grupo se manifiesta consciente de las riquezas de la vegetación, así como de su pérdida; igualmente manifiestan un desconocimiento sobre las legislaciones que pueden regir a esta parte del territorio. El tema con el que menos se ha relacionado en general el grupo es el tema de política y organización social, ya que se encontraron pocas ideas iniciales y una cantidad mayor de preguntas que se esperan resolver en el futuro.

Por otra parte, el trabajo con la técnica de Mapa de recursos naturales, en este caso sirvió de guía para reconocer el conocimiento del espacio físico con el que contaban. Cabe destacar que 3 personas se mostraban seguras al describir el sitio, por lo que participaron activamente en la creación del croquis resultante que puede verse en la figura 5.

Tabla 4. Matriz de preguntas y primeras ideas

Pregunta guía	Territorio y medio ambiente	Población	Actividad económica y recursos financieros	Política y organización social	Historia e identidad	
¿Qué conocemos sobre nuestras tierras y el ejido? (Problemáticas, buenas prácticas, etc.)	Hay desmonte por causas múltiples	Diversa	Turismo	Hay un comisariado ejidal	El núcleo ejidal fue formado en 1973	
	Inaccesibilidad de terrenos por la topografía irregular	Concentrada en una zona única	Pesca Ganadería			
	Vegetación protegida	¿Quiénes son los ejidatarios?	Negocios de pequeños propietarios	Dominio pleno de la mesa directiva ejidal	Inicio como un ejido ganadero y de pesca	
	La localización de terrenos (propios)	Descendientes de fundadores del ejido				
	Tipo de suelo	Hay avecindados que son extranjeros	Lugares atractivos para fomentar el turismo	Las opiniones e ideas de todos se toman en cuenta en una asamblea		
	Existe gran biodiversidad					
¿Qué no sabemos?	Si existen permisos para desmontar ¿Cuáles son?	¿Qué territorio está destinado para la población?	Entrada y salida real de recursos	Leyes Agrarias		¿Quiénes fueron todos los fundadores del ejido?
	Costos para acceder a los terrenos		Inversiones y gastos			¿De dónde venían los fundadores?
	Legalidad de las decisiones tomadas para los terrenos	Si hay proyecto a largo plazo de urbanización	Si las sociedades que trabajan ahí otorgan un % al ejido			¿Cómo se organizaron?
	Uso de suelo					
¿Qué intuimos?	Que unos cuántos	Son pocos los	La venta de	Siempre son los	La mayor parte	

(hipótesis)	son los que quieren obtener todas las tierras para sí mismos	que salen a buscar oportunidades de estudio o trabajo	terrenos a causa de fuentes de trabajo	mismos los que dirigen	de los pobladores desconocen la historia del ejido
	Ventas irregulares de terrenos		Falta de inversión y organización		
¿Qué prevemos o quisiéramos prever?		Actividades compatibles al medio	Que la población crezca en una sola zona	Que se beneficien todos los ejidatarios con proyectos comunes	Mejoría en la relación ejidal
	Destinar actividades según la vocación del suelo	Alto índice de consumo de drogas y falta de educación			
Zona turística					
	Proyectos que se adecuen al territorio				

LLUVIA DE IDEAS

La pregunta general “¿Qué hacemos con los terrenos?” fue rápidamente contestada en una lluvia de ideas. Los participantes expusieron sus ideas, quedando de acuerdo en que, por ser una primera aproximación, todas serán válidas. Además, las ideas las clasificaron en grandes temas: Recreativas, de salud y de aprovechamiento productivo. En ambas parcelas resultó una predominante afinidad por las ideas recreativas: 89% para la parcela 101 (Figura 6) y 62% para la parcela 121 (Figura 7).

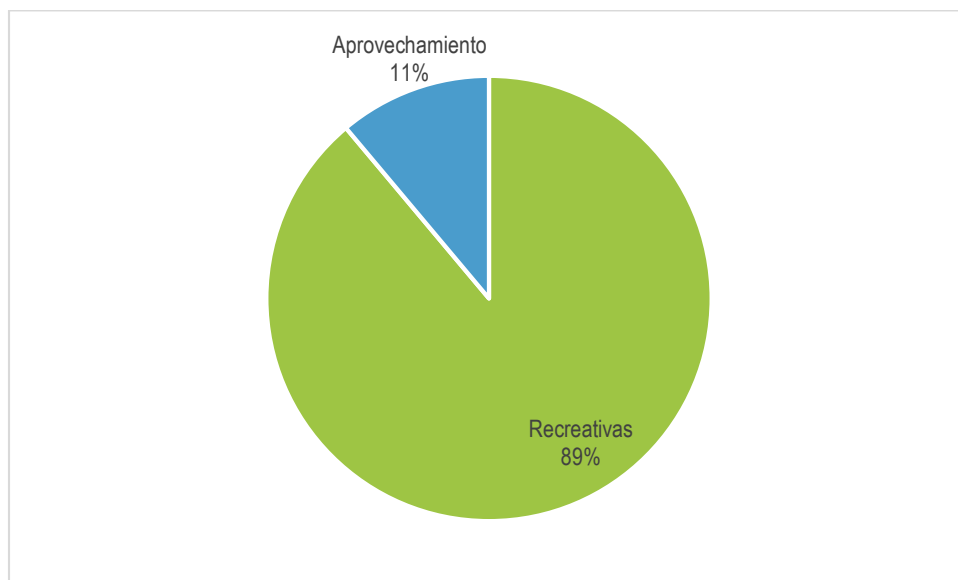


Figura 6. Lluvia de ideas para la parcela 101, en porcentajes

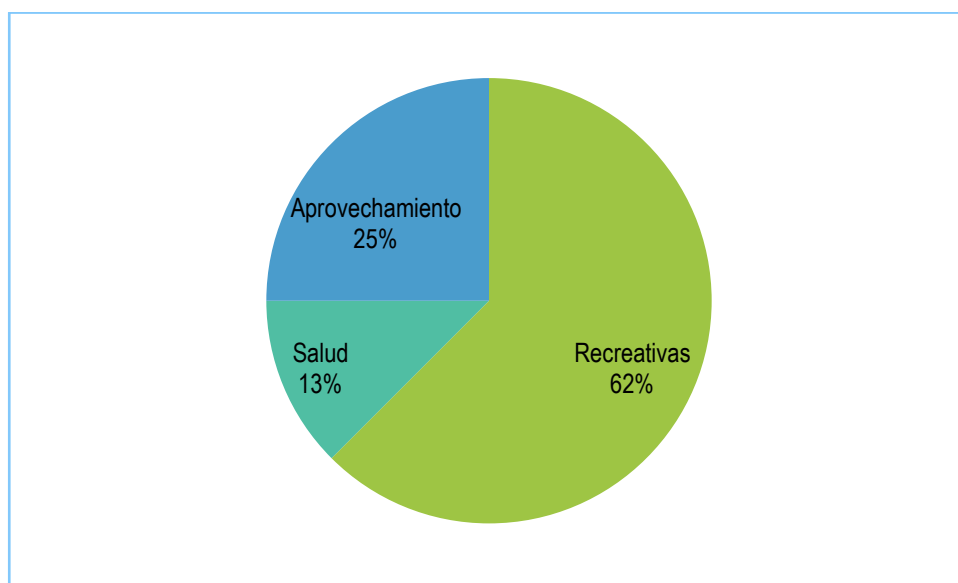


Figura 7. Lluvia de ideas para la parcela 121, en porcentajes

En total, para la parcela 101 se registraron nueve (9) ideas: ocho (8) de recreación y una (1) de aprovechamiento, ideas para el tema de salud no se propusieron (Figura 8). En la parcela 121, la más grande se obtuvieron 16 ideas: 10 recreativas, dos (2) en salud y cuatro (4) para aprovechamiento. (Figura 9).



Figura 8. Lluvia de ideas para la parcela 101 de 2 ha.



Figura 9. Lluvia de ideas para la parcela 121 de 4 ha.

MAPA DE ORDENAMIENTO DE LAS PARCELAS

Se obtuvieron 2 esquemas de las parcelas, simulando alguna actividad de la lluvia de ideas. En la parcela 101 (figura 10) se visualizaron las actividades de senderismo, campo de tiro y restaurant campestre. En la parcela 121 (figura 11) se visualizaron las actividades de tirolesas, área de campamento, lago y un panteón arbolado.

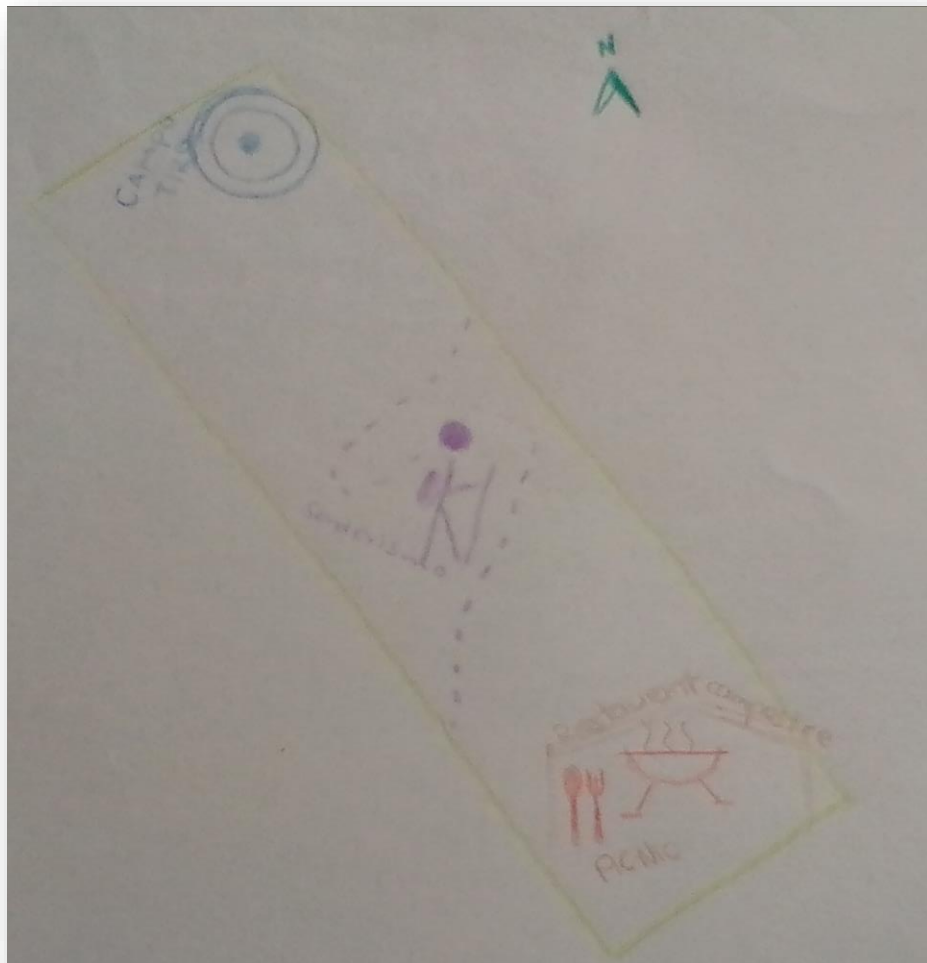


Figura 10. Mapa de ordenamiento, parcela 101.



Figura 11. Mapa de ordenamiento, parcela 121.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS-OPORTUNIDADES-DEBILIDADES-AMENAZAS.

Los resultados de la viabilidad de los proyectos se muestra en las tablas 5 y 6. Las Fortalezas (12) y Oportunidades (11) son mayores a las Debilidades (8) y Amenazas (6). Las mayores oportunidades se ven en el aspecto económico.

Tabla 5. Resumen de los resultados del FODA.

	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Ideológico-cultural	3	1	2	1
Social	3	2		1
Legal	2	0	0	0
Administrativo	0	1	2	1
Biótico	1	1	0	1
Físico	3	1	3	3
Económico	0	5	1	0
TOTAL	12	11	8	7

Tabla 6. FODA

	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Ideológico/Cultural	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unión familiar ▪ Objetivo común ▪ Apropiación del espacio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversidad de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conflicto de intereses ▪ Falta de interés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intereses diferentes de otros ejidatarios u otros propietarios
Social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe buena comunicación ▪ Interactuar con la comunidad ▪ Fomenta la cohesión social 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer gente con intereses similares ▪ Ejidatarios que se sumen con proyectos similares 	No se identificó ninguna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencia
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad de terrenos propios ▪ Terrenos con posesión legal 	No se identificó ninguna	No se identificó ninguna	No se identificó ninguna
Administrativo	No se identificó ninguna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidad de vinculación con instituciones de gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de servicios públicos ▪ Cumplimiento en los requisitos de permisos o licencias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempo de obtención de permisos o licencias
Biótico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conservación del medio natural 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conservación de la vegetación original contra la pérdida 	No se identificó ninguna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto ambiental
Físico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento del territorio ▪ Ubicación geográfica ▪ Valor paisajístico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversidad de ubicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Límites de superficie ▪ Terrenos irregulares ▪ Lugar alejado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de suelo distinto al de la vocación del suelo ▪ Desmonte por apertura de caminos

Económico	No se identificó ninguna	<ul style="list-style-type: none">▪ Encontrar socios capitalistas▪ Promover el desarrollo económico▪ Turismo▪ Contribución al ejido▪ Fondos para proyectos emprendedores	<ul style="list-style-type: none">▪ Falta de capital económico	No se identificó ninguna
------------------	--------------------------	--	--	--------------------------

PLAN DE ACCIÓN FAMILIAR

El plan de acción se diseñó en una serie de cuadros para seis categorías que el grupo motor puede incidir (se descartaron las legales por considerarse un tema a tratar con mayor profundidad y conocimiento): 1) ideológico, 2) social, 3) biológico, 4) físico, 5) administrativo y 6) económico. En las siguientes tablas se muestran los cuadros que presentan por separado y completo el Plan de Acción.

Tabla 7. Resultados FODA IDEOLÓGICO.

IDEOLÓGICO O CULTURAL					
PROBLEMA	Intereses diferentes de otros ejidatarios u otros propietarios				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Prevenir la generación de problemas por opiniones diferentes				
OBJETIVO GENERAL	Propiciar encuentros de diálogo entre los propietarios				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Investigación	Conocer la razón por la cual existen conflicto de intereses	Conocen a los propietarios	Corto	-	-
Conocer a los propietarios vecinos	Identificar a los socios ejidatarios del campo 9	Asisten a las reuniones ordinarias de la administración del campo 9	Corto	Humanos: ejidatarios o representantes	Interesados directos
	Identificar a los propietarios vecinos	Recorrido por los terrenos y zonas cercanas	Corto	Automóvil, a pie	Interesados directos
		Consultan a los socios del campo 9 si hay lotes que hayan sido vendidos	Mediano	Humanos: ejidatario o representante	Interesados directos
	Dialogar con los socios o propietarios sobre sus intereses al respecto de sus derechos	Entablan conversación con empatía Escuchan las propuestas Animarlos a sumarse los proyectos o a crear	Mediano	Comunicación	Interesados directos

		los propios			
Conciliación	Aprender de lo que se ha logrado en otras situaciones similares	Reconocen situaciones similares y su resolución, tanto interna, como externamente	Corto	Entrevistas con ejidatarios	
		Adecuan, si es posible, las acciones exitosas a este caso			
	Promover la integración y comunicación entre los ejidatarios o socios del campo 9	Inicia la propuesta con el presidente del Comisariado, la Asamblea o la administración del campo	Corto	Redactar la solicitud Experto en intervención social Infraestructura adecuada para los talleres Papelería requerida	Apoyos SEDESOM/SAGARPA Municipal Administración ejido o campo
		Mantienen un firme objetivo de que el resultado beneficie a todos los interesados			
		Contactan a un experto en Intervención social para trabajar con los interesados			
		Llevan a cabo talleres	Mediano y Largo		
Exhortan a los participantes a dar seguimiento a los talleres					
PROBLEMA	Falta de interés del grupo base				

ACCIÓN ESTRATÉGICA	Promover el involucramiento de cada integrante del grupo				
OBJETIVO GENERAL	Promover actividades atractivas para el desarrollo del proyecto				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Apropiación del territorio	Generar un sentido de identidad y pertenencia*	Investigan sobre la historia e importancia de la comunidad	Corto	Libros, biblioteca, internet, equipo de cómputo, entrevistas a expertos y miembros de la comunidad	Propio
	Comunicar el orgullo y sentido de pertenencia	Producen material de vídeo, audios, carteles sobre el sitio	Mediano	Equipo de cómputo, información adquirida, equipo de grabación	Propio
Involucramiento en el proyecto	Incentivar la participación por afinidad o gustos	Mesas de trabajo periódicas	Permanente	Humanos, equipo de trabajo	Propio
		Divulgan los resultados ya obtenidos			
		Distribuyen las actividades según la experiencia de cada quién	Corto	Humanos, equipo de trabajo	Propio

PROBLEMA	Conflicto de intereses entre los miembros del equipo				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Evitar la suscitación de problemas debido a opiniones o intereses diferentes				
OBJETIVO GENERAL	Favorecer un ambiente de diálogo abierto y respeto entre los miembros de la familia				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Promoción de participación	Fomentar el respeto	Brindan la oportunidad de expresarse	Corto	Medios electrónicos Talleres Diálogo	Propio
		Promueven la escucha atenta al que se expresa			
		Manifiestan su acuerdo o desacuerdo en cada aspecto			
		Identifican las capacidades de liderazgo y aprovecharlas			
		Democratizan los procedimientos dentro de las mesas de trabajo*			
Asesorías de externos	De ser necesario, incentivar el diálogo y solución de conflictos con expertos	Solicitan asesoría a un experto	De ser necesario	A considerar	A considerar

Tabla 8. Resultados FODA SOCIAL

ECONOMICO SOCIAL					
PROBLEMA	Competencia/Competencia desleal				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Sobresalir entre los prestadores de servicios mediante la competencia sana				
OBJETIVO GENERAL	Obtener ventajas competitivas sobre los prestadores de servicios				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Cuánto?)
Denunciar competencia desleal (de ser necesario)	Acudir a la autoridad correspondiente	Obtienen de información Solicitan asesoría	Corto	Materia legal	Propio
Producto emblemático (¿Qué puedo ofrecer mejor que nadie?)	Identificar el producto o servicio a ofrecer	Reconociendo la singularidad de los recursos disponibles	Mediano	Asesorías de expertos Búsquedas en referencias Fortalezas	
		Determinan que recurso puede ser aprovechado para generar un producto o prestar un servicio			
		Identifican al usuario o consumidor objetivo			
Aprovechar la competencia	Aportar algo nuevo o diferente	Renovación de conceptos		Creatividad	
	Analizar a la competencia	Búsqueda de alternativas para mejorar el proyecto			

Tabla 9. Resultados FODA ADMINISTRATIVO

ADMINISTRATIVO					
PROBLEMA	Falta de servicios públicos				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Alternativas autosustentables a los servicios públicos municipales				
OBJETIVO GENERAL	Contar con acceso a los servicios básicos				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Búsqueda de alternativas	Explorar las alternativas a los servicios públicos municipales	Búsqueda de recursos por medio de internet	Mediano	Medios electrónicos	Ejido Socios campo
		Identifican las necesidades que pueden cubrirse con este tipo de alternativas			
Valoración de alternativas	Asegurar que las alternativas son viables o rentables	Comparan procesos, productos y servicios y eligiendo la que se adecúe más a las necesidades	Mediano	Humanos Económicos	Ejido Apoyos Gobierno Federal (Sagarpa, SPA, SECTUR, Fomento Agropecuario o similares)
Implementación de las alternativas	Adquirir las tecnologías que faciliten la implementación de servicios básicos				

		Implementan tecnologías caseras (Redes de niebla, captación de agua de lluvia, calentadores y estufas solares, generadores eólicos, etc)			
PROBLEMA	Cumplimiento en los requisitos de permisos o licencias				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Dar seguimiento a todos los trámites necesarios				
OBJETIVO GENERAL	Cumplir con los requerimientos gubernamentales				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Integración de un registro de documentos legales y administrativos	Comprobar los documentos de identificación legal con los que se cuenta	Examinan los documentos propios y los que se encuentran en oficinas ejidales	Corto	Socios campo	Socios Campo Apoyos Procuraduría Agraria
	Identificación de trámites necesarios para registros, permisos o licencias	Acuden a oficinas de gobierno Verifican la legislación aplicable			

Tabla 10. Resultados FODA BIÓTICO

BIÓTICO					
PROBLEMA	Impacto ambiental a flora y fauna				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Establecer una planificación estratégica de las actividades proyectadas				
OBJETIVO GENERAL	Reducir los efectos negativos en el medio ambiente				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Campañas de concientización sobre la flora y fauna de la región	Descubrir la riqueza natural del sitio	Recorridos por el lugar	Corto	Medios de transporte	Interesados directos Administración ejidal o del campo CONAFOR Convocatoria Nacional en el componente II. y Gobernanza y Desarrollo de Capacidades
		Consulta a expertos		Guías de flora y fauna de Baja California	
		Apoyos de guías bibliográficas		Expertos en el tema para capacitación	
	Conocer mejor los recursos naturales presentes	Capacitación de CONAFOR y UABC		Infraestructura, equipo y papelería para talleres	
Conservación de la vegetación natural	Delimitar las zonas que responden a gestión propia	Exploran los planos y las parcelas con guías para su localización	Mediano	Planos de lotes Expertos en el tema	CONAFOR
	Estimar la pérdida de vegetación en cada lote o parcela	Asesorías de expertos			
	Mantener las áreas con vegetación	Conociendo y aprendiendo sobre			

	sana	la vegetación presente			
		Respetan el crecimiento natural de la vegetación			
		En caso de ser necesario el desmonte, permite que se creen corredores biológicos con la vegetación			
Restauración del medio	Reforestar con plantas nativas las áreas con alto impacto	Identifican las áreas que puedan ser restauradas	Largo	Socios Campo Apoyos gubernamentales	Socios campo Vecindados campo CONAFOR
		Guías de CONAFOR			
		Acuden a expertos en vegetación de la zona			
		En caso de desmonte en zonas aledañas y si se cuenta con un espacio adecuado, solicitan su reubicación a parcelas propias, si es posible			

Tabla 11. Resultados FODA FÍSICO

FÍSICO					
PROBLEMA	Límites de superficie imprecisos				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Conocer los límites y colindancias de parcelas o terrenos				
OBJETIVO GENERAL	Delimitar físicamente las parcelas o terrenos				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Delimitación de las tierras parceladas	Comprobar la posesión del dominio pleno	Revisión de certificados parcelarios o títulos de propiedad	Corto	Certificados parcelarios o títulos de propiedad	Interesados directos RAN
		En caso de no contar con ellos, solicitarlos al Registro Agrario Nacional (RAN)		Planos ejidales	
				Reglamentos del RAN	
				Programa para manejo de SIG	
		Solicitan al Comisariado (o a la Asamblea, de ser necesario) el plano general del ejido, elaborado por el RAN			

		Ubican las parcelas basándose en el anterior plano, de ser posible, con programa para crear SIG			
		Revisión de los reglamentos del RAN en cuanto a división de terrenos ejidales			
		Comprueban si existe deslinde			
Señalamiento de límites en los terrenos o parcelas	Identificación de los vértices otorgados por el RAN	Consultan los certificados parcelarios	Corto	Certificados parcelarios o títulos de propiedad	Interesados directos
		Aseguran los límites verificando con gps en campo			
	Señalamiento en terreno de límites de terrenos o parcelas	Marcando los límites con señales visibles y fácilmente reconocibles (Mojoneras)		Equipo GPS	
		Capturan fotografías de		Equipo fotográfico	

		las señales y colindancias		Material adecuado para marcar	
PROBLEMA	Lugar alejado				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Aprovechamiento de la ubicación de la zona				
OBJETIVO GENERAL	Explotar la ubicación de la zona... /Modificar el punto de vista...				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Promoción apropiada del sitio	Diseñar publicidad acorde a lo que ofrece el lugar	Resaltan las riquezas del lugar Promueven proyectos que se adecúen a la vocación del sitio	Mediano	Interesados	Socios campo 9
PROBLEMA	Uso de suelo distinto al de la vocación del suelo				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Planteamiento de proyectos adecuados para la zona				
OBJETIVO GENERAL	Cumplir con los ordenamientos aplicables a la zona				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Proyectar actividades adecuadas para el sitio	Adecuar los proyectos a lo propuesto por los Ordenamientos	Revisión de los Ordenamientos aplicables Identificación	Corto	Ordenamientos aplicables	Socios campo

	para la zona	de la vocación de uso de suelo			
	Identificar actividades que ajusten a la política de Aprovechamiento con Impulso	Comparación de la vocación de uso de suelo con los proyectos propuestos			
Prevención de cambio de uso de suelo	Disminuir el riesgo de cambios de uso de suelo incompatibles	Mantienen contacto con socios ejidatarios u otros propietarios que pretendan desarrollar	Corto		
		Comparten las políticas aplicables para esa zona			
PROBLEMA	Desmonte por apertura de caminos				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Prevención del desmonte excesivo para abrir caminos				
OBJETIVO GENERAL	Prevenir el desmonte innecesario				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Planeación estratégica para apertura	Elaborar un plano de trazado de caminos	Trabajo con los ejidatarios en la planeación	Corto/Permanente	Planos Inventario de vegetación	Ejido SCT

de caminos		Respetan las zonas con menos impacto en la vegetación		Asesoría expertos	
		Permiten que se creen corredores biológicos			

Tabla 12. Resultados FODA ECONÓMICO

ECONÓMICO					
PROBLEMA	Falta de capital económico para inversiones				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	Obtención de recursos para inversiones				
OBJETIVO GENERAL	Adquirir los recursos necesarios para inversiones y proyectos				
Proyecto	Objetivo específico (¿Qué?)	Acciones (¿Cómo?)	Plazo (¿Cuándo?)	Recursos (¿Con qué?)	Financiamiento (¿Quién?)
Capitalización	Adquirir los recursos necesarios para propiciar el aprovechamiento de las tierras o parcelas.	Proyectos para fondos gubernamentales.	Mediano-Largo	Propios Apoyos gubernamentales Capital privado	Ejido Campo 9 (socios y vecindados) SAGARPA, CONAFOR, SEDESOL, Fomento Agropecuario o similares
		Inician con los proyectos más pequeños o de menor inversión			
	Alternativas de obtención de fondos.	Buscan apoyos gubernamentales o institucionales			
		Inversionistas y capital privado			
		Crean una sociedad y hacer aportaciones voluntarias			
		Venta de terrenos			

Vender la idea	Elaborar proyectos que factibles de realizar	Estudios de mercado	Mediano	Propio	Propio
----------------	--	---------------------	---------	--------	--------

V. DISCUSIÓN

“Ver lo que tenemos, querer lo que tenemos y a dónde lo llevamos” (Guadalupe Martínez, comunicación personal 2015)

El grupo familiar mostró disposición para trabajar, compartir ideas y proyectos en un ambiente agradable. Fue determinante que todas las personas que conformaron el grupo de trabajo participaron e hicieron valer su opinión.

El primer ejercicio realizado con el grupo familiar consistió en la matriz de preguntas y primeras ideas (Tabla 2). Los resultados de la tabla muestran algunas fortalezas y deficiencias iniciales en cuanto a percepción de la organización del ejido. Es fundamental retomar las deficiencias que puedan frenar el correcto manejo del área de estudio, tales como las que manifiesta el grupo en el conocimiento de política y organización social, puesto que es un aspecto primordial en el ejido, debido a que esta organización se rige por tres órganos, como lo manifiesta la Ley Agraria en el artículo 21; estos órganos son: I. La asamblea; II. El comisariado ejidal; y III. El consejo de vigilancia. De los tres anteriores “El órgano supremo del ejido es la asamblea en la que participan todos los ejidatarios” (Artículo 22).

Resalta el interés del grupo por conocer las legislaciones vigentes y aplicables al territorio, de tal manera que es necesario hacer de su conocimiento los Programas de Desarrollo que toman en cuenta la región de Punta Banda dentro de sus lineamientos (Tabla 1), así como la Propuesta de Manejo creada por los alumnos de MEZA en 2011. Por otra parte, en relación a la Política y organización social, La Ley Agraria se encuentra entre las leyes que ya son de su conocimiento, aunque, seguramente como manifestaron algunos de los entrevistados, no existe un entendimiento suficiente de la ley entre los ejidatarios y sus familias, que permita comprender la organización del ejido, más allá de las participaciones en las asambleas, sobre todo cuando se da la cesión de derechos y los nuevos ejidatarios entran a suplir al anterior con conocimientos insuficientes o casi nulos de esta ley y sus reglamentos. Para este proyecto en concreto, es primordial conocer esta Ley y sus reglamentos, así como los Programas de Desarrollo vigentes, para evitar conflictos de intereses como los encontrados por Camacho Jiménez (2009), presentes entre los distintos actores que él define para el ejido, de manera que se promueva un desarrollo que a la vez impulse la economía, proteja el territorio de impactos como la erosión y la desertificación que se presentan tras no respetar la vocación natural del suelo.

Lo anterior se relaciona con los resultados del ejercicio de la lluvia de ideas. Con este ejercicio se pretendía conocer de una manera rápida la idea general que los participantes tenían sobre una propuesta de manejo del territorio. Se destaca, sobre todo, la afinidad del grupo ante la perspectiva de actividades de turismo de bajo impacto, tales como tirolesas, punto de encuentros para ciclistas, senderismo,

educación ambiental, e incluso cabañas o espacios de acampada, promoviendo actividades de turismo alternativo (relacionadas al turismo de aventura, ecoturismo y turismo rural) (Espejo Gómez, 2010). Estas actividades se definieron como recreativas, específicamente encaminados a actividades al aire libre y de bajo impacto debido a que se sostiene el deseo de generar el menor impacto posible, aún que sea necesario alguna actividad de construcción o desmonte, para mantener el sitio como promoción hacia la conservación y educación ambiental, que suscite un encuentro con la naturaleza, que a su vez genere interés por su cuidado y respeto. Con este ejercicio se evidencia un marcado interés por actividades turísticas, como menciona Camacho Jiménez (2009) que ocurre entre los actores involucrados que el clasificó (en esta clasificación se encuentran los ejidatarios, entre otros). Este mismo autor, menciona que es menor la importancia que se da al uso para la conservación, preservación ecológica y desarrollo controlado. Zúñiga y Castillo (2010) sostienen que desde 1934 hay dos movimientos que se registran en las parcelas ejidales, uno de ellos es la adquisición del dominio pleno y enajenación a externos, en donde se busca el desarrollo urbano o turístico, con lo que la tierra pierde su vocación primaria (agricultura). Aunque en este caso se evita la enajenación a externos, el uso para desarrollo turístico se pone de manifiesto, Camacho Jiménez (2009) refiere que este interés en esta zona sí es acorde a las políticas de los programas aplicables (Tabla 1), y debido a que el turismo residencial o el turismo tradicional no es lo que se pretende desarrollar, la intensidad corresponde igualmente a lo propuesto en las políticas aplicables, de tal manera que, con un debido trabajo y apego a las recomendaciones que produzcan impactos positivos, este tipo de desarrollo puede realizarse sin perder completamente su vocación inicial, contrario a lo que manifiestan Zúñiga y Castillo (2010), puesto que este ejido no cuenta con vocación primaria agrícola.

La realización del Plan de Acción Familiar, siguió una línea centrada en los diferentes puntos de vista de cada uno de los miembros del grupo familiar de trabajo, el cual se consideró por sí mismo como una comunidad, por el conjunto de individuos, sus intereses, sus perfiles profesionales y cotidianos. De esta manera, se propició la participación de todos los actores, que por estímulo propio buscaban involucrarse en el proyecto; esta forma de trabajo influyó en favorecer un ambiente en que los involucrados encontraron la libertad de expresar sus ideas, compartir enfoques, y escuchar diferentes razonamientos a las problemáticas propuestas.

Este tipo de modalidad de trabajo participativo o comunitario provee de fortalezas en el proceso de manejo de recursos. Entre ellas, se encuentra la ventaja de ver la comunidad, en este caso, familia, involucrada en los resultados que ellos mismos generan y en la toma de decisiones posterior (Geilfus, 2009). De llevarse a cabo la realización de proyectos mediante esta modalidad en un ejido como el Esteban Cantú, derivaría en mayores logros en un ambiente ejidal aun cuando, de acuerdo con lo que plantean Barbosa Polanco *et.al.* (2010) sea complicada, especialmente

llevada a la práctica; pero si es aplicada correctamente, esta participación desde la fase inicial del proyecto invita a la reflexión personal sobre la responsabilidad en la autogestión y compromiso con el resto de la comunidad (otras familias), logrando así coordinación, comunicación, y un mejor manejo y administración de recursos (materiales, económicos y humanos), de tal manera que se genere una orientación a la no dependencia de programas o proyectos institucionales, sino que los mismos ejidatarios, propietarios y vecindados (Geilfus, 2009; Barbosa Polanco *et.al.*, 2010). Por otra parte, y apegados a lo que aseguran estos autores en cuánto a las dificultades, es interesante atender la complicación en la organización del mismo grupo de trabajo. Ya que este se entiende por sí mismo como una pequeña comunidad en la que cada persona asume o manifiesta un rol, resulta esencial la organización y comunicación. En este caso, toma el papel de líder la persona que tiene mayor conocimiento del territorio, sin embargo, después de un rato se intercambian papeles porque en el caso de la lectura de los planos se encuentra otra persona que es experta. Esta dinámica se repite un par de veces y resulta, siempre y cuando los demás participen y al mismo tiempo se dejan guiar. Es recomendable no intervenir si alguno de los integrantes rechaza la participación, es importante incentivarla, sí, pero sin coaccionarle; con uno de los participantes ocurrió esto, y a pesar de ser invitado repetidamente a integrarse, se obtuvieron negativas constantes, se decide seguir adelante omitiendo su colaboración, pero aceptando su presencia. También hicieron presencia personajes persuasivos, quienes simultáneamente pretendían tomar el papel de guía, direccionando las ideas, esto no siempre resulta positivo, puesto que si logra imponer su punto de vista, se limita el libre pensamiento, así cómo al manifestar uno de los integrantes el rechazo autoritario de las ideas o propuestas de los demás limita la libre expresión.

El Plan de Acción Familiar es estratégico, por lo que no pretende ser una guía infalible o determinante de las acciones que pueden o deben ser tomadas para el lugar, por el contrario, al basarse en una metodología bidireccional, alienta a seguir realizando el trabajo de manera continua, a seguir observando el entorno y participar activamente identificando sus necesidades, atenderlas, evaluar las acciones tomadas y recurrir a actores externos en caso de ser necesario. Se propone un esquema de evaluación para la mejora, donde se mida el avance de las acciones para evitar su fracaso. Si bien en esta ocasión no se promueve un proyecto en específico, se propone a los interesados la manera de trabajo para que junto a los objetivos específicos y las acciones que consideraron convenientes, se logre un primer paso para transformar los problemas identificados por ellos mismos, en fortalezas y oportunidades que ocasione una cadena de acciones que conlleve el correcto manejo de sus parcelas, a la vez que, al obtener buenos resultados, los vecinos ejidatarios u otros propietarios puedan sumarse como agentes de desarrollo local, puesto que este plan (o cualquier guía) deberían funcionar solamente como una herramienta útil para la comunidad (o familia) al momento de asumir su papel de trabajo, sin olvidar que la constante

información, capacitación y educación son claves para lograr lo propuesto y evitar que se quede solamente en un papel impreso (Carranza López, 2006).

Primordialmente, el trabajo debe ser ante y con la comunidad ejidal, de modo que se ajusten los esfuerzos a los actores y su entorno “pues es en ellos, y con los recursos de los cuales son dueños, que la participación de las personas tendrá sentido” (Jiménez, 2015), y por otra parte, se integran algunas instituciones gubernamentales que ofrecen apoyos que pueden ser utilizados para distintas actividades, por ejemplo capacitación en temas forestales por parte de CONAFOR. Para los ejidos, una gran variedad de apoyos están disponibles y son una buena manera de encontrar recursos de capacitación, asesoría, inversión inicial, inversión para equipos, etc. Arias (2006), por su parte, apuesta por el trabajo comunitario, afirmando que cuando es debidamente implementado, se desprenden de él “un sinnúmero de estrategias locales y regionales de desarrollo y conservación”, siendo estos más exitosos cuando ha participado activa y constantemente la comunidad.

Como refiere Jiménez (2015) estos espacios para diálogo se facilitan en ‘redes informales’ dentro de la propia comunidad ejidal, si se pone atención en mantener un enfoque de género, para el desarrollo humano, que fomente el diálogo y favorezca la ‘toma de conciencia y pensamiento crítico’ que más tarde puede influir positivamente en la percepción que se tiene del entorno, sobre todo si se considera la influencia de las mujeres en la comunidad del campo 9, en donde están presentes dos mujeres por cada hombre. Con esta proporción resultaría interesante trabajar para el empoderamiento de las mujeres, para que fortalezcan su papel como un eje fundamental en el proceso de desarrollo ejidal con un enfoque hacia la equidad (Soares, 2005).

En el trabajo de Espejo Gómez (2010) se documenta la existencia de desarraigo entre ejidatarios, entre otras cosas por la venta “malbaratada” de tierras y por un desconocimiento o apatía hacia los programas de apoyo para la conservación. Este escenario se presenta también en el Esteban Cantú, en donde las parcelas se enajenan para hacer de ellas propiedad privada y separarse del sistema ejidal, fraccionando el territorio. No se reconoce el valor que la tierra produce, que como explican Carton y Tejera (1996) no solamente es un valor económico, sino que también el valor que se da en “cuestiones de identidad, legitimidad y poder”. Los derechos ejidales en el Esteban Cantú se encuentran en una transición entre la segunda y tercera generación, es decir se administran por los hijos o nietos de los fundadores, muchos de los cuales, como se abordó anteriormente, salieron del lugar en busca de una diversificación de oportunidades, por lo tanto, algunos de ellos no consiguen encontrar un valor distinto al económico por la venta de tierras, porque no las reconocen como patrimonio. Así lo expresan Carton y Tejera (1996), cuando consideran que el arraigo con la tierra implica una relación mutua: mientras el propietario trabaja su tierra, ésta “marca” a su dueño, en un proceso de identificación y compromiso. “No se ama lo que no se conoce”, dice una frase que

sintetiza la idea de Carton y Tejera, los nuevos sucesores ejidales requieren una conexión mayor a la sucesión de los derechos que permita que se relacionen con el territorio, con la comunidad y con todo el contexto ejidal, es decir, deberían involucrarse.

Este proyecto se inició con el fin de proponer y promover proyectos que beneficiaran al ejido. Diferentes propuestas se tomaron en cuenta, sin embargo, no se logró concretar alguna de ellas que pudiera beneficiar a todos los ejidatarios, o a los que quisieran sumarse a trabajar en el proyecto, por el contrario, se encontró con una suma de conflictos que se venían dando con el tiempo que a efectos de este trabajo no podrían resolverse y, más que impulsar/fomentar las ideas, se frenaban.

Camacho Jiménez (2009) en su trabajo: “Estudio exploratorio de los intereses de los propietarios de la tierra en el uso del territorio de Punta Banda, Ensenada, Baja California; México” logró identificar algunos conflictos marcados en esta comunidad, tales como la inexistencia de cohesión social, en dónde “existen conflictos y poco o nulo trabajo grupal-comunal” situación también detectada en las entrevistas realizadas a algunos actores clave, los cuáles mencionan que “No trabajan todos [los ejidatarios]”, “Sólo pelean los sueldos”, “No hay respuestas de la gente, prefieren fiestas”, “Siempre están en contra mía”, “No consideran las necesidades de la comunidad”, “cada quién se quiere comer su taco” “Por unos cuantos se echa a perder todo”, etcétera. Esta situación se ha arraigado fuertemente en la comunidad, y en apariencia, no se ha logrado solucionar, y esto se traduce en un deterioro de la confianza y empatía, aun cuando se considera que hay un número considerable de líderes que pudieran favorecer la unión entre los ejidatarios, así como de estos con los vecindados en la comunidad. Todos los entrevistados concordaron que es muy difícil trabajar con la gente, socializar con ellos y llegar a un acuerdo, aun cuando quieren llegar al mismo objetivo, por diversas circunstancias, no se llega a “detonar” (la idea, actividad, proyecto) en pro de los mismos ejidatarios. A esto se suman los conflictos por la falta de organización que regularmente están presentes. Seguramente esta situación no es exclusiva del ejido, es un problema nacional, salvo alguna contadas excepciones y cuyo origen es necesario relacionarlo al privilegio que gozan las ciudades en materia de política económica por parte del gobierno mexicano, como se menciona en la introducción de esta tesis (Alcántara, 2007 y Semerena, 2006).

Por otra parte, según el presidente del Comisariado en turno, el ejido es uno de los primeros en conflictos, tanto sociales como legales. Socialmente, como ya se mencionó antes, y legalmente debido a los conflictos de la tierra; la suma de estos conflictos, según concuerdan los entrevistados, ha ocasionado la pérdida de oportunidades de crecimiento como ejido y como comunidad, debilitando a su vez la cohesión, el interés y en general, la dinámica social.

Sin embargo, por sobre estas situaciones, los entrevistados aceptan que el lugar tiene grandes atractivos y recursos disponibles para su aprovechamiento, y manifiestan su frustración al no poder concretar proyectos ejidales o personales, por la falta de organización e involucramiento. Puede notarse también, que tienen una gran necesidad de expresar sus ideas respecto a las administraciones, pues el 100% se manifiesta inconforme a la situación en la que se manejan los temas en el Comisariado y no se sienten con libertad de expresarlo así en las Asambleas, debido a que son susceptibles a sufrir ataques o rechazos por sus comentarios, incluso pueden ser ignorados, así que prefieren evitarlo.

A pesar de las críticas, el ejido sigue rigiéndose por la Asamblea, guiado por el presidente del Comisariado en sus reuniones ordinarias que son cada dos meses, el segundo domingo del mes. Se identifican algunos proyectos aprobados por la asamblea, algunos de los mencionados son: un salón social, una cancha deportiva, un centro de reciclaje, un velatorio, carreras off road (recientemente), una UMA (Unidad de Manejo de Vida Silvestre), entre algunos otros. De estos, la mayor parte se encuentra sin uso actual, debido a que se crean a partir de necesidades inmediatas, sin embargo, no tienen el debido seguimiento en administraciones posteriores, dejando los proyectos (y construcciones) abandonados y descuidados. Cabe resaltar, que las carreras off road y la implementación de la UMA son de reciente creación, por lo que se considera que deberían darle un apropiado seguimiento para lograr el éxito deseado. A pesar de eso, existen otros proyectos que han evolucionado positivamente, por ejemplo el encargado de promoción social en la comunidad, se ha dado a la tarea de incorporar en la localidad el Programa de Educación Inicial No Escolarizado desde 2013, dirigido a padres con niños menores de 4 años, con el fin de que puedan incrementar sus conocimientos en las distintas etapas del desarrollo infantil (Sistema Educativo Estatal, 2014, en web <http://bceducacion.blogspot.mx/2014/03/atiende-educacion-inicial-padres-de.html>); además tramita becas para estudiantes de educación básica; actualmente cuenta con un grupo pequeño de apoyo, pero espera que más personas se integren para obtener más recursos para los niños y mejorar su crecimiento educativo. Otro proyecto que ha obtenido resultados positivos según su representante, es la pequeña empresa Apín Cantú, promovida por un ejidatario (con apoyo inicial del proyecto MEZA 2011), que poco a poco ha crecido invirtiendo y apoyándose de recursos otorgados por el gobierno.

Existen pocos proyectos exitosos, en especial en términos de turismo, actividad que según el presidente del Comisariado, es aceptada como una opción, un medio de generación de recursos económicos; algunos entrevistados exteriorizan lo que Córdova (2003) refiere cuando dice que en los ejidos suelen formarse grupos "elite", que son aquellos que crean proyectos, compran otros derechos ejidales manteniendo control sobre la tierra, y también controlan el acceso a recursos que promueve el gobierno para el desarrollo de proyectos productivos, esta situación

puede ser recurrente en la comunidad del ejido Esteban Cantú en el que se han sumado muchos ejidatarios por compra de derechos, a la vez que los ejidatarios por herencia, mantienen un desapego general hacia su territorio.

Barbosa P., Molina, Segura y Baltasar, en 2010 plantean, desde su experiencia en el trabajo con actividades de ecoturismo en ejidos del sureste de México, un cambio en la organización de los proyectos, puesto que en sus resultados “Los proyectos con mejor desempeño se localizaron en grupos con una administración diferente a la ejidal”. Es probable que este tipo de organización funcionara en el ejido Esteban Cantú, si se promueve el trabajo y cooperación de grupos que por afinidad de intereses decida involucrarse en la creación, gestión o seguimiento de planes, programas o proyectos que contribuyan a generar mejores resultados que los que se obtendrían con una sola administración, o en el peor de los casos, sin ninguna. En Baja California, los pescadores son un ejemplo de organización (), se encuentran entre los 100 casos exitosos de manejo a nivel nacional (Toledo y Ortíz-Espejel, 201x), y valdría la pena inspirarse en estas experiencias organizativas cercanas, aunque sean de muy diferente índole.

Para los problemas de comunicación-interacción entre los ejidatarios, se propone se busque un trabajo más profundo, enfocado igualmente a un diagnóstico participativo, como el Censo de Problemas que propone Geilfius (2012) en dónde se permita una confrontación sana de los problemas, que resulte en el establecimiento de prioridades y solución de problemas en todos los aspectos; se considera necesario consultar con un experto en la materia (algún psicólogo de grupos, facilitador o mediador) que pueda trabajar el caso en particular y definir un seguimiento apropiado a las circunstancias y experiencias propias del ejido.

VI. CONCLUSIONES

El ejido Coronel Esteban Cantú ha sido objeto de interés debido a su valor natural y ubicación, también es un sitio atractivo para grandes desarrollos turísticos, pero debido a que existe una serie de conflictos sociales no resueltos se ha imposibilitado un buen desarrollo de los proyectos de la comunidad ejidal y sus ejidatarios. Esto repercute en un manejo inadecuado de sus recursos como la pérdida de vegetación natural, fraccionamiento del territorio, poco desarrollo económico, entre otros. Es fundamental resolverlos en manos de expertos, de manera que poco a poco se logre un sano desarrollo entre la comunidad de ejidatarios, vecindados y otros actores.

El ejido a nivel nacional fue una organización socialista, pero en especial en norte del país, como institución jurídica parece obsoleto y ha dado lugar a prácticas corruptas por el poder (citas). Aunque los gobiernos neoliberales han intentado desaparecerlo, solo han logrado descomponerlo y corromperlo. Por lo tanto, sabiendo la dificultad de abrogarlo, es importante promover nuevas formas de trabajo comunitario que permitan a los ejidatarios, especialmente a los jóvenes, hacerse cargo de sus decisiones y dar oportunidad de resaltar las ventajas de ser constituidos como ejido, contra las desventajas que se presenten.

El ejido Esteban Cantú es un vivo ejemplo de la situación ejidal en el norte del país. Debido a los conflictos y a la cantidad de ejidatarios, es poco probable que la Asamblea permita llegar a acuerdos convenientes a cada ejidatario, es por eso que se buscó como opción valiosa trabajar al nivel familiar, para explorar lo que podrían hacer pequeños grupos de ejidatarios en cada uno de los campos turísticos a los que están asociados.

El trabajo comunitario en el proceso participativo permite a los ejidatarios hacerse responsables de sus tierras y sus recursos, dándoles la posibilidad de reconocer su valor y así crear proyectos de desarrollo, productivos o de conservación que ellos consideren pertinentes. En este caso, se hace un ejercicio a nivel familiar para demostrar lo que es posible lograr si todas las familias se unen para construir el gran proyecto ejidal.

La parte que colaborativa es un tanto complicada y difícil de organizar, dependerá de cada uno de los participantes lograr resultados que propicien un ambiente cordial, amable y que genere acciones positivas en la comunidad familiar.

Los resultados de este trabajo son parte de una estrategia, es una propuesta, una guía y no deben tomarse como algo absoluto. Su valor puede enriquecerse con la participación de más personas, por lo que se incorpora una evaluación para la mejora, es decir, que ha de ser continuamente revisado, evaluado y actualizado.

Esta propuesta de manejo pretende ser aplicable, replicable y modificable a cada familia o pequeño grupo de trabajo que quiera unirse al trabajo comunitario del ejido Esteban Cantú.

VII. REFERENCIAS

- Aguilar, C., Arizpe, A., Carmona, R., Espinoza, H., Flores, M., Franco, P., . . . Vázquez, C. (Junio de 2011). Propuesta de Manejo para el Ejido Coronel Esteban Cantú. Ensenada, Baja California, México.
- Alcántara, C. H. (2007). Ensayo sobre los obstáculos al desarrollo rural en México. Retrospectiva y prospectiva. *Desacatos*, 79-100.
- Arellano Marquina, G., Alpuche Garcés, O., Saldaña Fernández, M. C., & García Matías, F. (2013). Factores estratégicos de los proyectos de turismo rural en el municipio de Tlaquiltenango Morelos, México, y su situación actual. *Ambiente y Desarrollo*, 97-111.
- Arias Toledo, A. A. (2006). La experiencia del PROCYMAF en la Promoción del Ordenamiento Territorial Comunitario. En S. Anta Fonseca, A. V. Arreola Muñoz, M. A. González Ortiz, & J. Acosta González, *Ordenamiento Territorial Comunitario: Un debate de la sociedad civil hacia la construcción de políticas públicas* (págs. 41-52). México, D.F.: INE-SEMARNAT.
- Barbosa Polanco, S., Ofelia Medina, D., Escalona Segura, G., & Bello Baltazar, E. (s.f.). Organización y ecoturismo en ejidos del sureste mexicano. *Estudios Agrarios*.
- Camacho Jiménez, G. (Enero de 2009). Estudio exploratorio de los intereses de los propietarios de la tierra en el uso del territorio de Punta Banda, Ensenada, Baja California; México. *Tesis de Maestría*. Ensenada, Baja California, México.
- Carranza López, T. (2006). *Guía campesina para la elaboración de estudios de ordenamiento local-comunitario*. México, D.F.: INE-SEMARNAT.
- Carton Grammont, H. (1996). El acceso a los recursos naturales y el desarrollo sustentable. En H. T. Hubert Carton Grammont, *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio* (pág. 400). México: Plaza y Valdés.
- Carton Grammont, H. (1996). *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*. Plaza y Valdes.
- Carton Grammont, H., & Tejera Gaona, H. (1996). *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio: La nueva relación campo-ciudad y la pobreza rural*. Plaza y Valdés.
- Córdova Plaza, R. (2003). Acceso de las mujeres a la tierra y patrones de herencia en tres comunidades ejidales del centro de Veracruz. *Relaciones. Estudios de historia y sociedad*, 179-212. Recuperado el 06 de 01 de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13709309>
- Danemann, G. D., Ezcurra, E., & Velarde, E. (2007). Aspectos socioeconómicos. En *Conservación Ecológica* (págs. 695-726).
- Delgado Ramírez, C. E. (2014). Tesis. *Desarrollo, Cultura y Manejo de Recursos Pesquero-Ribereños en el Pacífico de Baja California. El papel de las instituciones y el conocimiento ecológico local en la organización de Buzos y Pescadores del Ejido Coronel Esteban Cantú*. Tijuana, Baja California.

- Diario Oficial de la Federación. (26 de febrero de 1992). Ley Agraria. *Decreto, 27-03-2017*.
- Diario Oficial de la Federación. (2016). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.
- Echeverri Perico, R., & Ribero, M. P. (2002). *Nueva Ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA.
- Espejo Gómez, M. R. (2010). Tesis. *Propuesta de plan de manejo para una parcela ejidal: Caso de estudio Punta Ánimas, Baja California, México*. Ensenada, Baja California: UABC.
- Francés García, F. J., Alaminos Chica, A., Penalva García, C., & Santacreu Fernández, O. A. (2015). *La investigación participativa: métodos y técnicas*. Ecuador: Editorial Don Bosco-Centro Gráfico Salesiano.
- IMIP. (13 de Marzo de 2009). Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Ensenada 2030. Ensenada, Baja California, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Censo de Población y Vivienda*.
- Jardel P., E. J., Cruz S., G., & Graf M., S. (17-19 de abril de 1997). Manejo Forestal Comunitario en una Reserva de la Biósfera: La Experiencia del Ejido El Terrero en la Sierra de Manantlan. Guadalajara, Jalisco, México.
- Jiménez Velasco, C. E. (noviembre de 2015). Tesis. *Modelo de Manejo Participativo y Capacitación Comunitaria para la Conservación de Recursos Naturales*. Baja California: UABC.
- Jiménez, J. F. (2011). Marco conceptual para repensar lo rural: una reconciliación de lo urbano con lo rural. *Revista de la Universidad de la Salle*, 145-163.
- Martínez Ibarra, J. A., & Arellano Montoya, R. E. (2007). Participación Social y Desarrollo Rural Sustentable en la microcuenca Lagunillas, Jalisco, México. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 49-64.
- Martínez Ibarra, J. A., & Arellano Montoya, R. E. (26 de enero-junio de 2010). Uso comunitario de los recursos naturales en el Ejido Lagunillas, Jalisco, Mexico*. Bogotá, Colombia.
- Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS). (2009). *Metodologías Participativas*. Manual. Madrid.
- Prado, L. N. (1993). Introducción. Lo rural y la ruralidad: algunas reflexiones teórico-metodológicas. *Relaciones*, 5-20.
- Ruíz Massieu, M. (1984). *Derecho Agrario*. México, D.F.: Universidad Autónoma de México.
- Santibañez Cobos, D., Gómez León, D. E., Retamoza González, E. A., Núñez Zarco, E., Villegas Celis, H. I., Bautista Díaz, I., . . . Dalmau Nur, A. (2015). Propuesta de

Manejo para la Infraestructura Verde-Azul de la ciudad de Ensenada. Ensenada, Baja California.

Secretaría de Infraestructura y Desarrollo Urbano . (2015). Programa Regional de Desarrollo Urbano, Turístico y Ecológico del Corredor Costero Tijuana-Rosarito-Ensenada. Baja California, México.

Semerena, R. I. (2006). Desarrollo rural, regional y medio ambiente. *Economía UNAM*, 70-94.

Sistema Educativo Estatal. (14 de 03 de 2014). *B.C. Educación*. Obtenido de <http://bceducacion.blogspot.mx/2014/03/atiende-educacion-inicial-padres-de.html>

Soares, D. (2005). Género, Ambiente y Desarrollo en el valle de Vizcaíno, Baja California Sur. *Relaciones*, 98-132.

Toledo, V. (2008). Metabolismos rurales: hacia una teoría económico-ecológica de la apropiación de la naturaleza . *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica* , 1-26.

Toledo, V., Alarcón-Cháires, P., & Barón, L. (2002). *La modernización rural de México: un análisis socioecológico*. México, D.F.: SEMARNAT, INE, UNAM.

Trujillo Bautista, J. M. (2015). El Ejido, símbolo de la Revolución Mexicana. *Estudios Agrarios*, 115-152.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC), Célula de Diagnóstico y Capacitación, & Comisión Nacional Forestal (CONAFOR). (2010). Plan de Acción Comunitario del Ejido Alfredo B. Bonfil. Ensenada, Baja California, México.

Warman Gryj, A. (1994). La reforma al Artículo 27 constitucional. *Estudios Agrarios*, 17.

Zúñiga Alegría, J., & Castillo López, J. (2010). La Revolución de 1910 y el mito del ejido mexicano. *Alegatos*, 497-522.

VIII. ANEXOS

IX. ANEXO V. FOTOGRÁFICO





